

INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL SUPERIOR

2009/2010



TII

O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A FREQUÊNCIA DO CURSO NO IESM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOUTRINA OFICIAL DA FORÇA AÉREA PORTUGUESA.

**AS REDES SOCIAIS E A SUA
UTILIZAÇÃO PELA FORÇA AÉREA**

PAULO JORGE RODRIGUES MINEIRO
CAPITÃO/TPAA



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

AS REDES SOCIAIS E A SUA UTILIZAÇÃO PELA
FORÇA AÉREA

CAP/TPAA Paulo Jorge Rodrigues Mineiro

Trabalho de Investigação Individual do CPOS/FA 2009/2010

Pedrouços 2010



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

AS REDES SOCIAIS E A SUA UTILIZAÇÃO PELA
FORÇA AÉREA

CAP/TPAA Paulo Jorge Rodrigues Mineiro

Trabalho de Investigação Individual do CPOS/FA 2009/2010

Orientador: TCOR/PILAV João Vicente

Pedrouços 2010



Agradecimentos

O concluir deste trabalho é, também, o final de um período de enorme esforço e dedicação e, consequentemente, um momento de grande satisfação pessoal.

Mas tudo isto teve a colaboração e o apoio de muitos amigos e camaradas. Não posso, por isso, deixar de partilhar este momento com todos eles e com cada um em particular.

As palavras nem sempre traduzem o que sentimos, mas vamos tentar nestas linhas deixar de forma indelével esse agradecimento.

Ao Tenente-Coronel João Vicente por todo o apoio ao longo da tutoria, pela sua extraordinária capacidade de trabalho e, fundamentalmente, pela pertinência e excelência dos seus comentários. A palavra Tutor cabe integralmente na sua pessoa.

Ao Centro de Psicologia da Força Aérea, em especial à Alferes Ana Gomes, pela assessoria na redacção dos questionários e pelo apoio na área da estatística.

Ao Tenente-Coronel Paulo Gonçalves agradeço o apoio e o ensinamento transmitido. As conversas e as partilhas de conhecimentos foram numerosas e sempre construtivas.

Ao Major Borges Ferreira pelo entusiasmo e apoio incondicional à realização do inquérito aos jovens participantes no Dia da Defesa Nacional realizado na Base Aérea Nº5.

Ao Capitão Paulo Simões, camarada e amigo, com quem partilhei muitos dos assuntos abordados.

Ao Gabinete do Vice-Chefe do Estado-Maior pelo apoio recebido na marcação de reuniões ou na descoberta de dados sem os quais a realização do trabalho teria sido bem mais difícil.

Ao Centro de Recrutamento da Força Aérea na pessoa do seu Director e dos seus Oficiais, por todo o apoio prestado. Apesar das suas múltiplas tarefas nunca recebemos qualquer resposta negativa aos nossos pedidos.

A todos os entrevistados que se disponibilizaram a ceder o seu tempo para que com o seu contributo este trabalho fosse realizado.

Finalmente e de forma muito especial e sentida, agradeço à minha mulher Isabel o trabalho, a paciência, o apoio e o estímulo recebido ao longo destes meses. As horas dedicadas a este trabalho tiraram-nos momentos de partilha e de convívio, por isso, a gratidão que sentimos é difícil de expressar só com palavras.



Índice

Introdução.....	1
1. Comunicação externa e ambiente de informação	3
a. Comunicação externa	3
b. Ambiente de informação	5
2. WEB 2.0, redes sociais e instrumentos de avaliação.....	7
a. Redes sociais	7
b. Instrumentos de avaliação	9
3. A Força Aérea e a utilização da Internet	12
a. A Secção de Relações Públicas e Protocolo	12
b. A utilização da Internet pela Força Aérea	14
4. Estudo sobre o uso institucional de uma rede social pela Força Aérea.....	16
a. Caracterização da amostra	17
b. Apresentação dos resultados do inquérito efectuado no Dia da Defesa Nacional.....	18
c. Apresentação dos resultados do inquérito efectuado na Força Aérea	19
d. Análise dos resultados dos inquéritos e das entrevistas	19
Conclusão	23
Bibliografia.....	28
Glossário.....	34



Índice de Anexos

Anexo A – Conceitos.....	A1
Anexo B – Procedimentos metodológicos	B1 a B3
Anexo C – Apresentação dos Resultados dos inquéritos	C1 a C9
Anexo D – Análise do Estudo da Internet na Força Aérea.....	D1 a D2
Anexo E – Análise de conteúdo das entrevistas realizadas	E1 a E7
Anexo F – Modelo de Avaliação <i>WebQual</i>	F1 a F2



Índice de Ilustrações

Corpo:

Figura 1 – Distribuição das redes sociais no mundo	10
Figura 2 – Balança de análise de redes sociais.....	11



Índice de Tabelas

Tabela 1 – Resumo das características das redes sociais em análise	9
Tabela 2 – Análise das <i>WebPages</i> das Forças Aéreas da OTAN	D-1
Tabela 3 – Amostra do inquérito realizado no Dia da Defesa Nacional	17
Tabela 4 – Amostra do inquérito realizado na Força Aérea	17
Tabela 5 – Síntese dos resultados do inquérito realizado no Dia da Defesa Nacional	18
Tabela 6 – Síntese dos resultados do inquérito realizado na Força Aérea	19
Tabela 7 – Importância e uso	C-2
Tabela 8 – Importância da Internet vs Televisão	C-2
Tabela 9 – A Sociabilidade em rede	C-3
Tabela 10 – Tipo rede por habilitação literária	C-3
Tabela 11 – Relações Sociais por habilitação literária	C-3
Tabela 12 – Conteúdos produzidos e partilhados	C-4
Tabela 13 – Uso da Internet	C-4
Tabela 14 – Uso da Internet para entretenimento	C-4
Tabela 15 – Rede usada para “Encontrar novos amigos”	C-4
Tabela 16 – Usada para “Falar com os amigos do dia-a-dia”	C-5
Tabela 17 – Rede onde existe mais “À vontade para ficcionar dados”	C-5
Tabela 18 – Importância da representação da FA por tipo de rede	C-5
Tabela 19 – Áreas de utilização da rede social institucional	C-5
Tabela 20 – Importância, tipo de rede e número de utilizações por semana	C-6
Tabela 21 – Tipo de rede usada por Categoria	C-6
Tabela 22 – Número de acessos (semanal) por Categoria	C-6
Tabela 23 – Importância da representação da FA nas redes sociais	C-7
Tabela 24 – Necessidade de existir representação por Categoria	C-7
Tabela 25 – Área de utilização	C-8
Tabela 26 – Acessos, por Categoria, à rede social institucional	C-8
Tabela 27 – Motivos para aceder à rede social institucional	C-8
Tabela 28 – Importância de um normativo regulador	C-9
Tabela 29 – Rede a utilizar por Categoria	C-9
Tabela 30 – Avaliação da percepção do utilizador	F-1



Resumo

Este trabalho tem como propósito determinar se as redes sociais podem potenciar a comunicação externa da Força Aérea, bem como as áreas em que poderá ser otimizada.

Nas sociedades actuais as instituições, incluindo as militares, são julgadas pelo que fazem. A opinião pública escrutina tudo e a toda a hora. Tradicionalmente a divulgação do “que se faz” e “como se faz” é conseguida através dos *media*. No entanto, a realidade mostra que são as audiências que ditam o que é ou não é divulgado. Nesta teia de dependências e interdependências a Força Aérea não está a conseguir passar a sua mensagem, pelo que lhe resta ser pró-activa e encontrar canais de divulgação alternativos.

Com a Internet e com a *WEB 2.0* os públicos-alvo das instituições modificaram os seus comportamentos. Para compreender esta nova realidade procedeu-se a um levantamento bibliográfico com o intuito de determinar a importância da comunicação externa para as organizações e do ambiente de informação em que se vive e onde as organizações se inserem.

O papel do *Facebook*, do *Hi5* e do *Twitter* bem como as características que apresentam enquanto *software* social foram analisados. Com esta examinação procurou-se determinar se era possível e desejável o seu uso institucional na Força Aérea. Para isso foi desenvolvida uma análise baseada na técnica da balança. Com ela é possível determinar, de entre várias redes, a mais adequada à área onde a mesma vai ser utilizada – recrutamento, informação pública.

Através de questionários e entrevistas recolheu-se informação sobre a importância que os públicos internos e externos da Força Aérea atribuíam à representação da instituição nas redes sociais, das áreas onde essa utilização poderia ser potenciada e qual a rede a usar. Os dados recolhidos permitiram concluir que a utilização de uma rede institucional é bem aceite pelos seus públicos, sendo o seu uso possível quer na área da informação pública, quer na do recrutamento.



Abstract

The main goal of this essay is to determine if the role of the social networks can improve both the external communication of the Air Force as well the areas of applicability.

At the present the institutions, including the military ones, are analyzed for what they do. The public opinion scrutinizes everything at all times. Traditionally the knowledge of what and how it is done is reached through media. However the real world shows that are the audiences who determine what is going to be news or not. In this puzzle of dependences and interdependences the Air Force is not being able to disseminate his message, therefore the only way to do it is to be pro-active and search for alternative channels to spread its message.

With the advent of the Internet and Web 2.0 the public target of the institutions modified their behaviors. To understand this new reality a bibliographical study has to be done in order to determine the value of the external communication for the institutions and the ambience of the information where they move and work.

The role of Facebook, Hi5 and Twitter as well as its main features they as “social software” where analyzed. The main purpose of this analysis was to verify if they were fitted for use by the Air Force. The technique developed for this purpose was the so called “ponderation technique”. It allows determining, among several networks, which is suitable for the areas of recruitment and public information.

The data gathered through interviews and questionnaires showed the importance given by the internal and external Air Force’s audience to the presence of the Institution in the “social networks”, the areas where its applicability could be emphasized and which net to be used. The analysis of data collected led us to conclude that the use of a “social network” is well accepted by its audience and is recommend for the areas of recruitment and public information.



Palavras-chave

Redes Sociais, Comunicação Externa, Recrutamento, Opinião Pública, *Media*, Informação Pública, Internet, Força Aérea, *Facebook*, *Hi5*, *Twitter*, *WEB 2.0*.



Lista de Abreviaturas

CEMFA – Chefe do Estado-Maior da Força Aérea
CIFFA – Comando de Instrução e Formação da Força Aérea
CRFA – Centro de Recrutamento da Força Aérea
DDN – Dia da Defesa Nacional
FA – Força Aérea Portuguesa
FFAA – Forças Armadas
GabCEMFA – Gabinete do Chefe do Estado-Maior da Força Aérea
GNR – Guarda Nacional Republicana
OP – Opinião Pública
ORP – Oficiais de Relações Públicas
OTAN – Organização do Tratado do Atlântico Norte
RP – Relações Públicas
SRPP – Secção de Relações Públicas e Protocolo
TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação
VCEMFA – Vice-Chefe do Estado-Maior da Força Aérea



Introdução

As redes sociais são, há cerca de quatro anos, um dos temas mais acaloradamente discutidos por cientistas, técnicos, políticos e cidadãos anónimos, de todo o mundo, suscitando assim, ódios e paixões.

A avaliação dos seus impactos ainda não está feita, certo é que o mundo está mais pequeno e a disseminação destas redes e dos seus efeitos não pára de acelerar. A emergência de novos actores, no entendimento de Carrera (2009), que se assumem como produtores, força novas dinâmicas na comunicação externa das empresas – instantaneidade na produção e nas respostas – e desloca do plano dos *media* para o da Internet muita da sua materialização.

É nesta encruzilhada que se encontram as organizações e a Força Aérea (FA). Assim, este trabalho procurará determinar qual a importância que as redes sociais podem ter na comunicação externa da FA, se existem áreas/missões onde podem potenciar os objectivos estabelecidos e, de entre o *Facebook*, o *Hi5* e o *Twitter* saber qual ou quais se adequam ao uso institucional.

O estudo foi desenvolvido segundo o método apresentado por Quivy e Campenhoudt (2008), tendo sido identificada a pergunta de partida que serviu de referência orientadora ao longo de toda a investigação:

- Numa organização hierarquizada como a FA, a utilização de ferramentas da *WEB 2.0* potencia a sua comunicação externa?

Desta pergunta inicial derivam novas perguntas, que a investigação procurou dar resposta:

- Em que medida o uso de redes sociais, como o *Facebook*, o *Hi5* e o *Twitter* poderá contribuir para a fulanização da comunicação externa da FA?
- Em que medida existem áreas/missões da FA que poderão ser potenciadas pelo uso do *Facebook*, do *Twitter* ou do *Hi5*?
- Em que medida é que o *Facebook* tem mais qualidade do que o *Hi5* e que o *Twitter* para ser a rede social institucional da FA?
- Quais as entidades e serviços da FA que terão responsabilidades na gestão e na colocação de informação/notícias nas redes sociais a serem implementadas?



A construção da problemática, indispensável ao estudo, mostrou-nos o caminho a seguir para a construção do modelo de análise que assenta nas hipóteses e conceitos que se seguem:

- Hipótese 1 – O uso de redes sociais como o *Facebook*, o *Hi5* e o *Twitter* para comunicação externa, implica actualizações constantes dessas redes, pelo que a falta de pessoal que existe nas áreas responsáveis por essa comunicação em conjunto com o desinteresse da hierarquia e dos militares da FA pelo seu uso, leva à fulanização da comunicação.
- Hipótese 2 – A utilização do *Facebook* ou do *Hi5* só é possível na área da informação pública e nunca no recrutamento, porque os perfis que os actores criam nessas redes não são fidedignos.
- Hipótese 3 – A gestão da rede social institucional da FA deverá ser feita de forma centralizada e a inserção de informação/notícias de forma descentralizada.

Face ao expendido e considerando a orientação definida, os pressupostos teóricos adoptados baseiam-se na pesquisa bibliográfica, efectuada em fontes de informação nacionais e estrangeiras e em técnicas de recolha de dados utilizadas como o questionário e a entrevista.

O trabalho está organizado em quatro capítulos. No primeiro daremos a conhecer o conceito de comunicação externa, verificando a sua importância através da análise de vários indicadores: posição na estrutura organizacional; a estratégia de comunicação; participação dos seus elementos na tomada de decisões estratégicas da organização onde se inserem. Posteriormente caracterizaremos o ambiente de informação que se vive através de indicadores como o número de actores existentes, a forma como actuam e o que pretendem.

No segundo capítulo ficaremos a conhecer a nova realidade da *WEB 2.0* e os *softwares* sociais em estudo. Aqui apresentaremos o modelo que desenvolvemos para avaliar as redes sociais.

No terceiro capítulo daremos conta da realidade vivida na FA quer em termos da comunicação externa, analisando a forma como está organizada, quer da utilização de ferramentas da *WEB 2.0*. A comparação com os esforços de organizações congéneres permitirá situar a FA no contexto real de forças amigas, que partilham tecnologias e doutrina e verificar se, como em tantas outras coisas, somos periféricos ou, pelo contrário, temos uma FA acordada e atenta a esta realidade.



O quarto capítulo será destinado à análise estatística dos dados recolhidos, às conclusões baseadas na interpretação dessa informação de modo a testar as hipóteses e a responder à pergunta de partida.

Finalmente, apresentam-se conclusões e as linhas de actuação que resultem da investigação.

Corpo de Conceitos

Para além da terminologia identificada no glossário são utilizados no decurso do trabalho alguns conceitos fundamentais, que abaixo se resumem.

- **Ambiente de informação** – aquilo que rodeia, condiciona e promove a comunicação externa da FA.
- **Comunicação externa** – actividade de comunicação destinada ao exterior da FA.
- **Criação de indicadores para escolha de rede social** – resultam da análise da teia de dependências referenciadas, quer no ambiente externo, quer na qualidade e na visibilidade conferidas, quer ainda nas necessidades da organização que irá implementar e usar as redes sociais.
- **Regulação** – processo destinado a garantir que as soluções técnico-organizativas são integradas e concorrem para um objectivo comum.

1. Comunicação externa e ambiente de informação

A história mostra-nos a força da opinião pública (OP) e de como ela pode ajudar a ganhar ou contribuir para perder uma guerra. Por isso temos de ter em atenção o papel fundamental que a comunicação externa tem na construção da imagem da organização. Ela torna-a reconhecida e como tal conhecida do público permitindo, por exemplo, a satisfação de uma necessidade vital, recrutar pessoas. Assim, adquirir conhecimentos sobre comunicação externa, sobre o ambiente de informação onde ocorre e as soluções técnicas que existem para a materializar é fundamental para a problemática em estudo.

a. Comunicação externa

A tecnologia esbateu as fronteiras em muitas das suas dimensões. A comunicação foi uma das atingidas. Agora, os indivíduos prestigiam o seu papel de consumidor e produtor de informação. É com base nesta realidade que a maioria das relações se estabelece na actualidade, ou seja, estamos naquilo que Castells (2002) caracterizou como a sociedade em rede e que foi favorecida por uma nova



Internet. Esta, que O'Reilly (2005) denominou *WEB 2.0*, favorece a intercomunicação e com isso potencia-se o aparecimento e fortalecimento das comunidades baseadas em redes de relacionamento social e redes de partilha. É um novo mundo que valoriza a produção de conteúdos por parte dos antigos receptores.

Perante o cenário de mudança traçado e identificado é importante conhecermos o impacto na organização provocado pela comunicação externa. Para isso é necessário analisar a quem se dirige, a importância que tem para as organizações e, finalmente, as alterações provocadas pelo facto de as pessoas quererem ter informação em espaços que reflectam a sua imagem e onde recebam um reconhecimento instantâneo.

A necessidade de comunicar pelas organizações tem como objectivo responder às necessidades dos seus públicos internos e externos, o que, na prática, significa manter uma organização competitiva. Deccher e Michel (2006) denominaram esta actividade como comunicação organizacional, considerando que a mesma se efectiva através de um conjunto de subsistemas que integram todas as acções de comunicação da organização. Estas permitem a construção da sua cultura, da sua identidade e da sua imagem. No fundo é “(...) a relação da empresa com o seu público interno e externo, envolvendo um conjunto de procedimentos e técnicas” (Matos, 2004:109).

Assim, a comunicação externa é um dos subsistemas da comunicação organizacional e, seguindo Matos (2004), dirige-se especificamente ao público externo, isto é, aos clientes, consumidores, fornecedores, accionistas, concorrência, sociedade, meios de comunicação social, governo, etc.

Estamos perante uma tarefa essencial que, com o advento da sociedade da informação, onde a informação em tempo real é fundamental, ganhou ainda mais relevância. Scroferneker (2003) diz claramente que comunicação necessita de ser pensada de forma integrada e como uma ferramenta estratégica pelas organizações. Portanto, é necessário que a dimensão comunicativa seja adicionada à formulação da sua estratégia.

Tomando por base um estudo coordenado por Zerfass (2009), que envolveu mais de 1850 profissionais da comunicação, de 34 países europeus, verificamos que essa realidade está a acontecer. Dos entrevistados 60,7% são responsáveis por participarem na definição da estratégia de negócio das suas organizações. No entanto, existe um dado que não podemos descurar. Esta participação na estratégia



da organização é muito influenciada pela posição hierárquica e pelos anos de prática do responsável pela comunicação.

Depois de termos analisado a relevância da comunicação externa para as organizações é agora importante verificarmos se o desenvolvimento da *WEB 2.0* produziu algum tipo de alteração nessa comunicação.

Hoje é irrefutável que “ferramentas de comunicação e interacção em tempo real (...) confirmam o ciberespaço na sua dimensão comunicacional” (Cardoso, 2008), e valorizam a produção de conteúdos por parte dos consumidores. Todas estas ferramentas criaram, desenvolveram e deram notoriedade a algo de novo: os *Prosumer*. Estes são, na prática, a ruptura que Castells (2004) identificou, ou seja, estamos perante a transformação das audiências num (...) “misto de produtor e consumidor” (Carrera, 2009:168).

Esta realidade altera a comunicação externa das organizações, e como afirma Castells (2008), lança novos desafios, cria novos factos e novos riscos. Importa desdramatizar dizendo que, para as organizações militares, os combates se desenvolvem sempre em múltiplas frentes, sendo a comunicação apenas uma delas.

b. Ambiente de informação

A Internet fornece-nos uma multiplicidade de espaços de interacção que, como afirma Campos (2009), acrescenta aos modos tradicionais da comunicação de massas, novas ofertas, novas potencialidades de difusão e distribuição e novas formas de acesso público, os quais, sem substituírem os *media*, aumentam consideravelmente o alcance e alteram substancialmente a forma da comunicação. Assim, analisar o ambiente de informação através dos meios disponíveis para materializar a comunicação e as facilidades de utilização desses meios, é importante, pois permite às organizações adequarem a sua estratégia ao meio que as rodeia.

A ruptura caracteriza a época em que vivemos, falemos de economia, de política, de social e de tantas outras realidades onde a comunicação é uma delas. Ruptura é também sinónimo de desafios e de oportunidades.

Para González (2000), os desafios surgem quando percebemos que foram os *media* tradicionais os primeiros a dar-se conta deste cair de fronteiras espaço-temporal adaptando-se através da criação de versões on-line dos seus produtos. Paralelamente, assistimos à proliferação do número de canais de televisão



dedicados à informação, a funcionarem 24 horas por dia (em Portugal são três – a SIC Notícias, a TVI 24 e a RTPN). Acresce a tudo isto os jornais de distribuição gratuita que cada vez atingem mais consumidores (Bareme, 2009).

Mas há outra realidade. Hoje, quase sem custos, existe a possibilidade de qualquer pessoa com conhecimentos elementares de informática, publicar opinião ou factos à escala global e estes produzem cada vez mais impactos nas organizações e nas pessoas. Como exemplo temos o caso mediático que envolveu a licenciatura do Senhor Primeiro Ministro, Eng. José Sócrates, em que as questões levantadas por Caldeira (2009), no blogue “Portugal Profundo”, foram transpostas e ampliadas pelos jornais, rádios e televisões. A nível internacional recordamos a queda de acções da *Apple* em 2007, cujas perdas foram estimadas em cerca de 4 biliões de dólares (Arrington, 2007), graças a um *post* do blogue “Engadget” (Block, 2007) onde se anunciava o atraso na produção do *iPhone*.

Tudo isto que assinalámos traduz-se numa enorme pressão. Na verdade “os jornalistas já não contam o que se passou”, (...) transmitem “o que acontece, o que esta era (...), que cresce exponencialmente,” (...) os “obriga a transmitir” (Campos, 2009). Assim é essencial que as organizações não descurem duas realidades. Uma é que o centro de interesses dos públicos é muito vasto e a segunda é que compete ao público e aos jornalistas verificar “o grau de importância das informações da actualidade” (Deschepper, 1990:17). Se está nos jornais é porque é verdade, logo existe, se não está, nunca aconteceu, logo não existe (Lewis, 2009).

Estes são alguns dos desafios que se apresentam às organizações, mas simultaneamente são janelas de oportunidades. Basta uma *espreitadela* ao futuro para vermos que o ambiente de informação será caracterizado pela interconexão de “biliões de aparelhos a débitos superiores a centenas de *Mbits/s*” (Comissão Europeia, 2009:3) o que fará com que a participação dos utilizadores seja cada vez maior através das redes. Isto não é apenas uma ideia, mas um caminho que importa seguir e cujo significado é tido como de importância vital para o futuro da Europa e, consequentemente das organizações.

Assim, podemos concluir pela necessidade da comunicação externa das organizações ter de transformar-se. Deve ser cada vez mais ágil e adequada à comunicação de massas, o que equivale a dizer que o recurso à Internet é fundamental.



A FA tem de saber armar-se para combater de igual para igual com todos os actores que interagem neste espaço de batalha, que é o ciberespaço. Este não é um ambiente isento de perigos, mas diariamente temos militares à porta d'armas para garantir que nas nossas unidades entram as pessoas certas, garantindo que à porta ficam as restantes. Assim, quando a maioria dos militares possui um computador para realizar o seu trabalho diário, significa que todos eles estão na linha da frente da defesa. Resta fazer com que eles estejam preparados. A regulamentação e a formação são assim factores essenciais.

2. WEB 2.0, redes sociais e instrumentos de avaliação

A *WEB 2.0* designa uma segunda geração de comunidades e serviços, sendo a sua principal característica a forma como é encarada por utilizadores e criadores. Mas, é também aqui que encontramos soluções técnicas adequadas à comunicação de massas, que nos permitem alavancar de forma coerente os conceitos de comunicação externa e de ambiente de informação, que especificámos no capítulo anterior.

Se na *WEB 1.0* a centralidade era a informação, sendo a comunicação unidireccional ou seja, “eu publico, tu lêes, eu forneço” (Carrera, 2009:39), na *WEB 2.0* a centralidade alterou-se. O utilizador passa a ter um papel activo. A comunicação é bidireccional e partilhada. “Nós publicamos, nós lemos, nós partilhamos”. Estamos na (...) “era da comunicação” através de “Wiki, Blog” (Carrera, 2009:39), redes sociais *online*, entre muitas outras formas de comunicar. É a colaboração e a comunicação em tempo real.

Temos uma mudança do paradigma que veio para ficar, por isso, os domínios que “mais aumentaram tanto em número de utilizadores como em páginas visitadas a partir do lar foram os relacionados com a *WEB 2.0*” e as “páginas mais vistas dizem respeito às redes sociais” (Marktest, 2009).

a. Redes Sociais

Seguindo o pensamento de Orihuela (2008) poderemos perceber melhor algumas vantagens das redes se atentarmos nas existentes no mundo físico. Segundo ele a experiência quotidiana mostra-nos que, para muitas situações do dia-a-dia, nos socorremos não dos nossos amigos mais próximos, mas dos amigos dos nossos amigos ou pessoas que eles conhecem. No entanto, nós não temos qualquer acesso directo a eles ou aos seus contactos. Pelo contrário, numa rede social da Internet todas estas relações, e consequentemente as ligações e respectivos



contactos, são visíveis tornando assim o caminho de acesso a eles muito mais rápido.

Outra vantagem das redes sociais “*online* deve-se ao facto de permitirem atingir determinados objectivos, nomeadamente manter contacto com muitas pessoas, com custos muito baixos: quer a nível de tempo quer de dinheiro” (Cardoso, 2009b). Na prática (...) “vamos estruturando o nosso modo de vida de acordo com a tecnologia existente” (Cardoso, 2009b). Podemos assim concluir que o *software* social fomenta quer a “manutenção das sociabilidades preexistentes *offline*, quer a expansão das sociabilidades puramente *online*” (Cardoso, 2008:3), dependendo isso do *software* que se esteja a usar e dos interesses.

Mas este afã pelo uso das redes sociais não é geral. A existência de perigos quer em termos individuais, quer em termos organizacionais é real e muitos exemplos podem ser dados para o reforçar. Desde logo a existência de queixas-crime por coisas colocadas nas redes (RTP1, 2010) ou pessoas preteridas em sede de recrutamento por “excessiva e detalhada exposição pessoal na sua rede social” (Fonseca, 2009). O mais grave de tudo isto é que estes casos são excepções. “É difícil descobrir como a informação está a ser usada e responsabilizar as pessoas por algum mal que tenham causado” (O’Hara, 2009:123). Para tentar combater esta realidade as organizações tentam “estabelecer códigos de conduta para que as opiniões expendidas pelos seus funcionários em redes sociais não comprometam a organização” (Bernardino, 2009).

É verdade que isto é motivo de alerta para qualquer organização, mas, e à luz do que sabemos, é crítico numa organização militar. A partilha de informação indevida pode colocar em risco a segurança operacional porque, se as “guerras actuais e provavelmente as futuras serão irregulares” (Mattis, 2009), então, e nesta perspectiva, a comunicação assume-se como um elemento estratégico em virtude de o “centro de gravidade da guerra irregular residir nas mentes das populações” (Robinson, 2005). Assim, só através de uma boa comunicação é que se conseguirá garantir apoios para a continuidade de uma operação, ou obter informações decisivas.

Apesar de tudo isto não há dúvida que o prestígio das redes sociais tem vindo a crescer e também as FFAA lhe reconhecem importância em múltiplos domínios da sua actuação. William Lynn (2009) precisa que as redes sociais se revelam importantes para os militares em áreas como o recrutamento, a



comunicação externa, a partilha de informação com países aliados e com as famílias dos militares, principalmente aqueles que se encontram destacados em teatros longínquos.

Portugal não está ausente das redes sociais. Estas são “visitadas por 52% dos utilizadores da Internet (25,5% numa base diária)”, destes “23,2% (...) passa uma hora por semana ou mais” (Cardoso, 2009b: 24) utilizando-as. Em termos das FFAA e da GNR a sua utilização é praticamente nula. Apesar disso nas entrevistas realizadas aos diferentes responsáveis da comunicação quer dos Ramos, quer da GNR, todos ponderam o incremento ou a sua futura utilização (Anexo E).

As redes sociais mais utilizadas em Portugal são o *Hi5* e o *Facebook*, encontrando-se este último em notório ascenso. Por seu lado o *Twitter* não possui o número de utilizadores destas, mas denota indicadores que permitem considerar o seu crescimento futuro. Assim, estas redes possuem aquilo que na contemporaneidade é considerado essencial, o contacto, a aproximação e a identificação das organizações com os seus públicos, sendo a sua utilização um importante meio de comunicação. Foram estes os argumentos que nos levaram a seleccionar estas redes para o nosso estudo.

Como se depreende da análise da Tabela 1, estas redes possuem características que permitem aos seus utilizadores partilhar e comunicar. Isto corresponde à satisfação das necessidades levantadas pelo ambiente de informação que vimos e analisámos no primeiro capítulo.

Tabela 1 – Resumo das características das redes sociais em análise

		facebook	hi5	twitter
Partilha com outros utilizadores	Informações pessoais	✓	✓	
	Diário	✓	✓	
	Música/Vídeo	✓	✓	
Permite gerir a Privacidade	Configuração	✓		✓
	Comentários	✓		✓
Forma de Comunicação	Assíncrona	✓	✓	✓
	Síncrona	✓		
Permite aplicativos de outros	Sim	✓		
	Não		✓	✓
Legenda: Sim ✓				

Nesta perspectiva podemos concluir que é de ponderar o uso institucional de uma rede social pela FA. Resta-nos identificá-la.

b. Instrumentos de avaliação

As redes procuram responder a múltiplos desejos pessoais como informar, partilhar, ensinar, organizar e comunicar com ou para alguém. Para seleccionarmos

uma rede em detrimento de outra precisamos de um conjunto de dimensões e indicadores que sejam transversais às organizações em geral, aos outros actores envolvidos e, um outro, que seja representativo da especificidade da FA. De seguida listamos as dimensões a considerar:

- qualidade;
- visibilidade;
- especificidades FA.

Começamos pela qualidade. Este é um termo ambíguo. No caso em estudo parece-nos importante destrinçarmos entre dois tipos de qualidade, a de um produto e a de um serviço. O primeiro é tangível, podemos facilmente definir indicadores e de seguida podemos medi-los determinando assim a sua qualidade. No segundo caso, o de um serviço, não existe essa tangibilidade o que dificulta a definição de indicadores e a sua avaliação. O Moderno Dicionário da Língua Portuguesa (1985:1140) define serviço como “Trabalho a executar”. Ora, um *site* executa trabalho para os internautas e, por isso, pode ser considerado um serviço. Assim, para a análise da qualidade de um serviço prestado na Internet, temos de considerar os modelos teóricos existentes na literatura e dentro destes os que ocupam lugar de destaque. O que mais sobressai e adequa ao estudo de uma rede social é o *WebQual* conforme análise realizada (Anexo F).

Apesar do expendido, a verdade é que para o nosso estudo analisámos redes sociais líderes a nível nacional e mundial. Assim, teremos de concluir que redes como o *Facebook*, o *Hi5* ou o *Twitter* têm um elevado número de utilizadores porque estes lhes reconhecem qualidade, ou seja, a dimensão “qualidade” é medida pelo indicador “número de utilizadores”, que sendo milhões, estando onde se sentem bem, onde querem estar, confirmam a qualidade de uma rede.

Quanto à dimensão “visibilidade” é medida pelo indicador “universalidade” que garante desenvolvimento, novas funcionalidades e a presença onde necessitarmos.

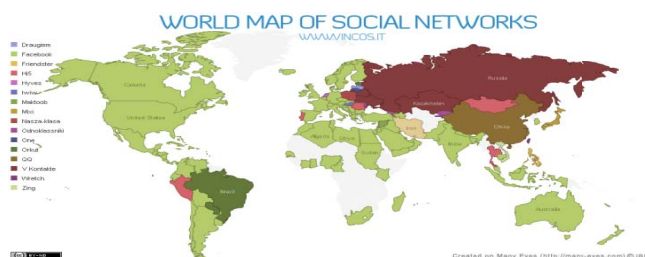


Figura 1 – Distribuição das redes sociais no mundo

Vejamos agora e na dimensão “especificidades FA”, os indicadores que a podem medir:

- Facilidade de uso** - avaliada pela capacidade de desenvolver e implementar aplicações próprias.
- Segurança** - avaliada tendo em atenção a possibilidade de se proceder a migração de dados.
- Adequação** - avaliada em face dos diferentes cenários de utilização. Facilidade de actualização, de acesso ao serviço em diferentes locais e a possibilidade de actualizar os dados usando meios como, por exemplo, o telemóvel, serão ponderados.
- Fiabilidade dos dados** – avaliada na perspectiva de utilização. Correcta e totalmente efectuada se a rede estiver a ser usada na área do recrutamento. No âmbito da informação pública o perfil do actor pode nem estar preenchido. Em suma a fiabilidade dos dados dependerá do uso da rede.

Para efeitos de sistematização construímos, conforme figura 2, uma balança onde colocamos as dimensões que analisámos e a que devemos atribuir peso semelhante. A variação dos pratos da balança ocorre pelo deslocamento do fiel da balança. Este é constituído pelas áreas onde poderemos utilizar a rede, ou seja, comunicação externa, recrutamento, divulgação, entre outras.



Figura 2 – Balança de análise de redes sociais

A sua utilização é muito fácil. Vejamos. Se a rede for usada em termos de recrutamento temos de privilegiar a fiabilidade dos dados. Assim, o fiel da balança deslocar-se-á para a direita o que privilegia a dimensão “especificidades FA”. Em sentido contrário se a utilização for na área da informação pública. Com esta balança podemos escolher a rede social que melhor se adequa à área onde queremos actuar.

As redes sociais agrupam milhões de actores. Não sendo consensual os seus benefícios e existindo muitos perigos derivados da sua utilização, a verdade é que possuem soluções técnicas de comunicação de massa que correspondem às necessidades levantadas



pelo ambiente de informação. Podemos então concluir que é de ponderar o seu uso institucional.

3. A Força Aérea e a utilização da Internet

Nas sociedades democráticas o direito à informação é um princípio fundamental. Esta é uma questão pertinente porque não é possível em sociedades altamente mediatizadas como a nossa, informar sem mostrar à OP o que se faz. No caso militar, com pouquíssimas excepções, as reportagens ou as notícias limitam-se ao par de horas que uma alta entidade permanece em visita e que é aproveitada para os militares fazerem as chamadas “patrulhas para jornalistas”. A realidade da nossa imprensa é a de que não existindo “desgraçadinhos nem sangue, não existe nada para mostrar” (Castro, 2010).

Conseguir alternativas para efectuar a comunicação com os diferentes públicos-alvo é fundamental. Estas permitirão construir a necessária visibilidade para as missões, o que garantirá, por um lado, o apoio/legitimação da OP e, por outro lado, criará um clima de confiança que permitirá aumentarem a base de recrutamento. Para isso há que mudar, “na prática e não apenas no discurso, se queremos que a opinião pública compreenda as missões das Forças Armadas” (Machado, 2010).

Uma alternativa é o uso da Internet e das redes sociais. Estas, pelas características que possuem e que analisámos, permitem-nos “falar com todos os Portugueses, estejam eles onde estiverem e ainda com todos os falantes do mundo Português” (Silva, 2009). É nesta perspectiva estratégica que o uso da Internet deve ser encarada, porque permite suprir a falta de informação veiculada pelos *media* tradicionais.

a. A Secção de Relações Públicas e Protocolo

A comunicação externa da FA é uma responsabilidade do Gabinete do Chefe do Estado-Maior da Força Aérea (GabCEMFA), através da sua Secção de Relações Públicas e Protocolo (SRPP), conforme estatuído no Decreto Regulamentar nº 49/94, de 03 de Setembro. Esta organiza-se em três áreas: Informação Pública, Organização de Eventos e Protocolo.

A gestão da comunicação externa da FA assenta na decisão centralizada e execução descentralizada. É no respeito por este princípio, que existe uma rede de Oficiais de Relações Públicas (ORP). Estes encontram-se colocados nas diferentes unidades, de preferência nos Gabinetes de Comando e são responsáveis por conduzir acções de Relações Públicas (RP) quando necessário. Também a



comunicação relacionada com o recrutamento se encontra descentralizada, cabendo ao Centro de Recrutamento da Força Aérea (CRFA) essa responsabilidade.

A SRPP assegura a difusão da informação pública da FA, contribuindo assim para a divulgação da imagem institucional do ramo junto dos seus públicos. Para isso mantém relações com os diferentes órgãos de comunicação social, difunde notícias sobre acontecimentos de relevo e gere os conteúdos das páginas da FA na Internet e Intranet.

O módulo de pessoal colocado na SRPP e nas unidades em funções de RP é “deficitário e sem grande capital de conhecimento não formalizado”. Isto “retira-lhe alguma prontidão, flexibilidade e mobilidade” (Gonçalves, 2009).

A fim de dar a conhecer a sua Missão aos diferentes públicos foi aprovado, em 2009, um Plano de Comunicação e de Divulgação, o primeiro e único. Neste plano articulam-se as estratégias consideradas necessárias à construção de uma imagem positiva.

Apesar destas intenções o público jovem não foi abrangido por este plano em virtude de existirem acções específicas realizadas pelo CRFA. Importa frisar que é uma singularidade. Não é seguida pelos outros ramos. No Exército, por exemplo, as RP são responsáveis pelas actividades de promoção da imagem, o que engloba também o recrutamento (Anexo E).

Na prática verifica-se que não existe uniformização na imagem da FA transmitida pelos vários canais usados na comunicação externa. Isto tem consequências como, por exemplo, diminuir a possibilidade de a FA reclamar o seu espaço no *mindset* da juventude nacional. Uma assinatura de marca permite “melhorar o recrutamento de pessoal” (Ramos, 2007:37). Aliando esta falta de assinatura à negação da promoção da mesma pelos *media* tradicionais, é lícito concluir, que a continuação desta realidade trará problemas ao recrutamento de qualidade.

Percepcionando esta realidade a FA promoveu o rejuvenescimento da sua identidade visual através de uma remodelação imagética. Procurou-se “sensibilizar o público em geral, e a juventude em particular” para a realidade da FA que é de “inovação, proficiência, profissionalismo e desenvolvimento tecnológico” (CEMFA, 2008). A realidade mostra, no entanto, que ela não é usada apesar de a sua utilização “resultar como mais-valia e elemento de reconhecimento junto dos jovens” (Vaz, 2009:15).



Também na área do recrutamento a Internet e as redes sociais podem contribuir, porque funcionarão como uma vitrina de exposição institucional. É por isso que as grandes organizações aqui têm a sua representação. O estudo anual da McKinsey (2009) sobre os benefícios da Internet para as organizações é elucidativo. Em 2009, dos 1700 executivos entrevistados 69% consideraram que as suas organizações têm obtido benefícios mensuráveis devido à adopção de ferramentas *WEB 2.0*.

Por tudo isto podemos concluir que a FA tem de ter em linha de conta a Internet na área do recrutamento, “33,1% usam-na como fonte de informação” (Vaz, 2009:15), e na área da informação pública, porque não existindo notícias nos *media* a Internet é uma forma de mostrar o que fazemos.

b. A utilização da Internet pela Força Aérea

A FA, no seu Plano de Comunicação (2009), considera a Internet “como um dos canais a ter em conta na divulgação permanente de mensagens” e que deverá ser privilegiado em termos futuros pois, é esta a “tendência evolutiva de adopção pelos públicos-alvo”.

Para avaliar o grau de aproveitamento que estamos a retirar das capacidades da Internet procedemos a uma análise da *Webpage* da FA, em simultâneo com as das congéneres pertencentes a países da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN). Não tendo sido encontradas páginas de sete dos países membros, a avaliação incidiu sobre as restantes 21. A análise decorreu no período de 12 a 20 de Janeiro de 2010. Esta data foi escolhida devido à ocorrência do sismo no Haiti o que poderia vir, como veio, a envolver muitas das forças da Aliança.

Para isso elaborámos uma grelha (Anexo D) a partir da qual foram analisados, em conjunto, os *sites* das 21 Forças Aéreas. A análise comparativa dos resultados permite uma visão global das características das *Webpages*. A primeira constatação é que o logótipo, os contactos e a tradução estão presentes na maioria dos *Websites*, o que permite um melhor reconhecimento pelos públicos-alvo. De realçar que 57,1 % dos países possui páginas com *design* integrado, ou seja, comum a todos os ramos e ao Ministério da Defesa respectivo. Portugal é um dos países em que a sua FA possui página individualizada, distinta não integrada.

A publicação de notícias é prática corrente. Apenas três Forças Aéreas não as apresentam na *homepage*. Para a nossa análise considerámos uma notícia não



actualizada a que permanece no *site*, como primeira notícia, mais de 3 dias. Numa análise muito sucinta os resultados indicam que 90,5% das páginas possui notícias actualizadas e utiliza imagens para as complementar (85,7%). De realçar que o uso de imagens exige muito espaço de armazenamento. A sua utilização por tão grande número de países reforça, de forma inequívoca, a conclusão de que existe uma aposta na comunicação com os públicos através das *homepages*.

No caso da FA as notícias são actualizadas e possuem imagens. Importa referir que a inserção de notícias no período em análise foi sempre serôdia, sendo o exemplo a publicação da avaria do C-130 com destino ao Haiti. Só dois dias após a sua ocorrência é que a notícia surgiu na *homepage*. Como diz o Presidente da República (2009) a Internet é para servir o cidadão e as organizações. Ora, nem a OP, nem a FA colheram benefícios com esta e outras publicações deste tipo.

Seguindo O'Hara (2009), aferimos a notoriedade das diferentes páginas usando o *PageRank* como indicador. Esta medida é verificada através do número de *links*, a uma página. Para medir o número destes usámos o serviço Alexa.

Os dados recolhidos permitem afirmar que a maioria das Forças Aéreas, 52%, possui mais de 400 *links*. A FA possui 277 *links* e encontra-se no grupo da Alemanha (277), Dinamarca (355) e Grécia (273). As Forças Aéreas dos Estados Unidos (5146), França (2808) e Inglaterra (1609) são quem mais ligações possuem.

O uso de ferramentas *WEB 2.0* acontece em 76,2% das Forças Aéreas. Algumas usam mais do que uma, caso da Força Aérea dos Estados Unidos e da Inglaterra, sendo a sua utilização nas áreas da informação e do recrutamento. A FA não possui nenhuma.

O *Really Simple Syndication* (RSS) é a ferramenta com maior presença nas diferentes páginas (57,1%), segue-se o *Facebook* (19%) e os Fóruns (19%). O *Hi5* não é utilizado. O uso em grande escala do RSS deve-se ao facto de, e seguindo Carrera (2009), esta tecnologia permitir aos internautas receber actualizações de notícias sem ter de visitar os *sites* um a um, e permitir que estes façam uma melhor difusão das mesmas.

Na comparação relativa das várias Forças Aéreas constata-se que as páginas com mais ligações são as que incorporam ferramentas *WEB 2.0*. As excepções são a Dinamarca que, usando o *Facebook*, está abaixo da média em termos de ligações (355) e a França que, não possuindo nenhuma ferramenta *WEB 2.0*, tem uma das páginas com mais *links* (2808). No caso da Dinamarca acreditamos que a causa é a



inexistência de tradução. Por isso 93,4% do tráfego é dinamarquês. Quanto à França, estamos em presença de uma página de desenho comum ao Ministério da Defesa e, através da análise de tráfego, constatamos que a página do Ministério da Defesa é a primeira a ser acedida. Assim, o número de *links* existentes tem a ver com esta sinergia.

Estes resultados sugerem uma preocupação efectiva por parte das Forças Aéreas dos diferentes países em utilizar a Internet como veículo de comunicação com os seus públicos.

No que concerne a Portugal, a deriva para as redes sociais de forma a potenciar a comunicação externa das FFAA é uma inevitabilidade (Anexo E). Especificamente, e no respeitante à FA, falta incorporar e usar ferramentas *Web 2.0*, ajustar o módulo de pessoal para permitir que se faça o uso, a exploração e a contínua actualização da informação disponibilizada.

4. Estudo sobre o uso institucional de uma rede social pela FA

Este capítulo é dedicado às questões metodológicas que orientaram a investigação. A linha de pensamento deste estudo começou com uma pesquisa exploratória, realizada a partir do que havia publicado na área da comunicação organizacional e das redes sociais. O estudo empírico constituiu a segunda fase. Foi a oportunidade de aproximação com a realidade, porque as técnicas de investigação captam outras dimensões que a revisão bibliográfica por vezes não é capaz de vislumbrar.

O método utilizado foi o da observação indirecta que, e seguindo Quivy (2008), se escora na criação de instrumentos de observação: inquéritos e entrevistas.

Assim, e para alcançar o desiderato lançámos dois inquéritos por questionário (Anexo C). O primeiro dirigido aos jovens presentes no Dia da Defesa Nacional (DDN) e o segundo destinado aos militares e civis da FA. No primeiro caso a recolha de dados foi feita em suporte de papel. No segundo caso o questionário foi colocado *on-line*.

As entrevistas foram o outro instrumento de observação. A análise de conteúdo foi o método usado para extrair o que de relevante foi dito (Anexo E).

Decorrente da pergunta de partida, “numa organização hierarquizada como a FA, a utilização de ferramentas *WEB 2.0* potencia a sua comunicação externa?”, inventariámos outras perguntas que contribuíram para o esclarecimento do tema.

**a. Caracterização da Amostra**

Segue-se a amostra relacionada com o inquérito realizado aos jovens no DDN.

Tabela 3 – Amostra do inquérito realizado no dia da Defesa Nacional

		Unidade	%
Amostra		314	100
Género	Masculino	293	93,3
	Feminino	21	6,7
Idade	18	298	94,9
	19	16	5,1
Habilitações literárias	Até 9º Ano	99	31,5
	=>10º - <=11º	78	24,8
	=12º Ano	70	22,3
	Frequência Universitária	67	21,3

De seguida apresentaremos a amostra do inquérito realizado na FA.

Tabela 4 – Amostra do inquérito realizado na FA

		Número	%
Amostra		649	100
Militar ou Civil	Militar	619	95
	Civil	30	5
Género	Masculino	534	82
	Feminino	115	18
Idade	Até 25	92	14
	=>26 - <=35	257	40
	=>36 - <=45	130	20
	=>46 - <=55	154	24
	=>56	16	2
Militares por categorias	Praça	103	17
	Sargento	195	31
	Oficial Subalterno	115	18
	Capitão	60	10
	Oficial Superior ou General	146	24

**b. Apresentação dos resultados do inquérito efectuado no DDN**

Tabela 5 – Síntese dos resultados do inquérito realizado no DDN

Caracterização do acesso à Internet	Esta foi efectuada analisando o “Uso”, a “Importância” atribuída e o “tempo” que aí despende por dia. Constatou-se que quase todos os inquiridos a utilizam, uma enorme percentagem acha-a “Muito importante” ou “importante” e usam-na muitas horas por dia.
	A preponderância da Internet acentua-se quando a comparamos com a Televisão.
Sociabilidade em Rede	Analisámos se os inquiridos “Utilizam redes”, que “Tipo de redes” e que tipo de “Relações sociais” estabelecem nas redes. Verificámos que a sua utilização é maioritária, o Hi5 a rede mais usada e “conversar com amigos” a actividade mais praticada.
	Verificámos também que o “Tipo de rede” escolhido varia com a escolaridade. O Hi5 perde utilizadores à medida que aumenta a escolaridade.
	No concenente às “Relações sociais” o “conversar com amigos” é uma actividade realizada preferencialmente pelos jovens universitários.
Conteúdos gerados	Os inquiridos partilham informação na Internet utilizando o recurso aos <i>uploads</i> de “vídeo”, “fotos” ou usando “blogues”
Utilização da Internet	O tipo de utilização da Internet mais realizada pelos inquiridos é a procura de “informações”, seguem-se o “estudar” ou o “download de filmes”. A “procura de emprego” é quase residual.
Entretenimento e serviços	Estas actividades são realizadas por indivíduos com maiores habilitações.
Caracterização do uso das redes sociais	O Hi5 é a rede mais utilizada na procura de “novos amigos”.
	Também para “falar com os amigos do dia-a-dia” a rede preferida é o Hi5, embora o Facebook seja mais utilizado à medida que aumenta a escolaridade.
	É no Hi5 que a maioria dos inquiridos se sente mais à vontade para “ficcional dados”.
Valoração da existência de uma rede social da FA	Os valores apurados mostram que os inquiridos atribuem grande importância à presença da FA nas redes sociais. Em média, mais de metade consideram mesmo essa representação ser “importante” ou mesmo “muito importante”, independentemente da rede utilizada
Utilização da rede social da FA	Da análise dos dados ressalta o Twitter. Esta ferramenta é considerada credível na divulgação da “informação pública” e é tida como a melhor para a área do “recrutamento”.

**c. Apresentação dos resultados do inquérito efectuado na Força Aérea****Tabela 6 – Síntese dos resultados do inquérito realizado na FA**

Caracterização do uso das redes sociais	A grande maioria dos inquiridos faz uso das redes sociais sendo o Facebook a mais utilizada
	A maioria dos inquiridos usa as ferramentas mais de uma vez por semana. Isto acontece mesmo ao nível dos Oficiais Superiores ou Gerais.
	A rede mais utilizada pelos Praças é o Hi5. O Facebook é usado em percentagem idêntica em todas as categorias.
Valoração da existência de uma rede social da FA	O uso de uma rede social é considerado pela maioria dos inquiridos como “importante” ou mesmo “muito importante”.
	A existência de uma rede institucional é encarada como inevitável.
Utilização da rede social da FA	Os inquiridos concordam que a rede institucional pode potenciar com sucesso as áreas da Informação Pública e do Recrutamento
Participação na rede social dos militares na rede social institucional	A participação dos militares na rede é aceite por todas as categorias. Verifica-se na categoria “Of. Superior ou General” o maior desinteresse pela participação.
	A informação que circulará na rede é motivo de preocupação transversal às categorias, sendo um dos motivos que leva à participação. O “sentido do dever” é o motivo mais evocado por todas as categorias
Regulamentação específica de utilização e participação	A existência de regulamentação aprovada e divulgada é vista como “importante” ou “muito importante” pelos inquiridos.
Tipo de rede a implementar	A maioria dos inquiridos considera que as redes em análise neste trabalho são adequadas.
	O Twitter, exceptuando a categoria dos Praças, é preferido ao Hi5.
	A maioria dos “Of. Superior ou General” não possuem opinião formada.

d. Análise dos resultados dos inquéritos e das entrevistas

O futuro passa por um mundo ligado em rede, alavancado num ecossistema com novos e múltiplos protagonistas e com características de serviço universal.



Ora, a *WEB 2.0* possui uma panóplia de ferramentas, onde se destacam as redes sociais, que respondem às novas exigências desse futuro já presente.

Antes de se proceder à análise dos resultados importa dizer que a taxa de retorno obtida junto dos inquiridos civis na FA foi baixa, pelo que não os considerámos na investigação. Assim, iremos agora analisar os dados obtidos, face às hipóteses formuladas, de forma a permitir a melhor compreensão dos resultados.

No concernente à primeira hipótese, “fulanização da comunicação”, temos de clarificar o seu significado. Assim, existe fulanização da comunicação quando estamos em presença de um “desvio de atenção da matéria de facto” (...) o que promove “falta de objectividade, simplificação abusiva e consequente irrelevância da informação” (Múrias, 2005:6).

Para que tal não aconteça, na utilização das redes sociais, é necessário que exista, sempre que necessário, o contraditório. Isto pressupõe pessoal afecto à tarefa, interesse da hierarquia e dos militares em geral.

Na análise efectuada verificámos que a comunicação externa da FA depende directamente do CEMFA e, consequentemente, é encarada em termos organizacionais como uma área de importância estratégica. Apesar disso, “o módulo de pessoal da SRPP está aquém do quadro orgânico aprovado” (Gonçalves, Anexo E) e não existe um Plano de Comunicação que defina e oriente as acções de comunicação da FA. Importa realçar que o défice de pessoal é matéria de preocupação da hierarquia, que a considera “o garante de uma comunicação eficaz” (VCEMFA – Anexo E).

A representação da FA nas redes sociais é “importante”, “necessária” e “inevitável” (Anexo C - Tabelas 18, 23, 24 e Anexo E), ou seja é uma realidade que, mais tarde ou mais cedo, será a da FA (VCEMFA – Anexo E).

Os militares entendem ser o seu dever colaborar numa rede institucional (Anexo C - Tabelas 26 e 27). Esta realidade pode ter a ver com o facto de uma boa imagem da FA na sociedade civil reflectir-se na satisfação dos militares com a sua carreira (Rodrigues, 2003).

Podemos concluir que os pressupostos que poderiam levar à fulanização da comunicação, não se verificam - a hierarquia entende que o futuro passa pela Internet e os militares inquiridos estão disponíveis para participarem e assegurarem o contraditório. Assim, a hipótese formulada não se confirma.



Vejamos agora a segunda hipótese, “fiabilidade dos dados condiciona utilização das redes”.

A maioria dos inquiridos usa redes sociais, sendo o *Hi5* a mais utilizada. Os utilizadores desta rede são jovens de menor idade e com baixas habilitações literárias (Anexo C - Tabelas 9, 10, e 21). É a rede preferida na “procura de novos amigos” e onde 77% dos inquiridos dizem ficcionar os seus dados (Anexo C - Tabela 17). Talvez por isso, apenas 27,3% dos inquiridos do DDN e 10,2% da FA a consideram como “importante” na área do recrutamento.

O *Facebook* ganha utilizadores à medida que a idade e a escolaridade aumentam. Nos inquiridos do DDN é usado por 22,7% dos jovens com habilitações até ao 9º ano e por 53,7% dos jovens universitários (Tabela 10). Na FA verifica-se uma utilização homogénea (29%). A fiabilidade dos dados é superior à do *Hi5*, daí ser a rede preferida para conversar com os “amigos do dia-a-dia” e a mais usada por indivíduos que utilizam a internet para fazer compras. Assim, podemos concluir que esta rede é usada por utilizadores com mais maturidade do que no *Hi5*, pelo que releva o facto de uma maioria de inquiridos (54,1%) a considerar como “importante” ou “muito importante” para uso institucional da FA.

O *Twitter* é pouco utilizado, mas possui uma imagem credível o que leva 49,1% dos inquiridos do DDN a dizerem que a sua utilização institucional é “importante” ou “muito importante”. Em termos de recrutamento os inquiridos consideram-na a mais importante (37,9%) das redes em análise (Anexo C – Tabela 19).

Finalmente há que avaliar a questão dos dados ficcionados. Os inquéritos mostram que é, principalmente, no *Hi5* que isso acontece. No entanto, é a rede com maior número de utilizadores e não podemos olvidar que as fontes de informação para os jovens concorrerem à FA são “a Internet e os amigos” (Vaz, 2009:15). Assim, ferramentas como o *Facebook*, o *Hi5* e o *Twitter* são uma continuação da rede social do dia-a-dia para os jovens, pelo que temos de saber aproveitar o efeito multiplicador que estas proporcionam para promover a FA.

Face à análise efectuada concluímos que, na área do recrutamento, a utilização das redes sociais é possível e pode potenciá-la. Para isso é importante não esquecer que cada rede social identifica-se com um determinado tipo de utilizadores pelo que, para identificar e captar candidatos para determinadas



categorias ou especialidades, existem redes mais interessantes que outras. Pelo expendido e de acordo com a análise efectuada, não se valida a segunda hipótese.

Em relação à terceira hipótese, “gestão centralizada e execução descentralizada”, verificamos que não existe nenhum instrumento normativo que defina e oriente as acções da FA, identificando o que se pretende que seja a sua imagem, quem são os seus públicos-alvo, “as responsabilidades de todos os intervenientes no processo e quais os canais de comunicação” (Anexo E). Também não existe “nenhum Plano de Comunicação” (Anexo E) que defina e aprove as estratégias a desenvolver pelos diferentes intervenientes.

Os *media* são o meio privilegiado pela FA para a divulgação da sua imagem e para obter a legitimação da OP (Seabra, 2009). Esta efectua-se com base na decisão centralizada, assente na SRPP e execução descentralizada, através do recurso aos ORP existentes nas unidades (Anexo E). No entanto, como afirma Castro (2010), o desinteresse pela instituição militar e pela FA nos media tradicionais é uma realidade pelo que a Internet é uma alternativa à divulgação.

Assim, e não obstante as FFAA e a FA serem encaradas como pilares da soberania nacional, na sociedade actual a instituição militar é julgada, não pelo que se propõe fazer, mas pelo que efectivamente faz. As redes sociais são um bom canal para o mostrar. Esta é uma realidade que irá afirmar-se cada vez mais. Como argumenta Cardoso (2009), a sociedade está em trânsito para uma comunicação baseada em rede, que assenta na disponibilização de imagens em movimento, na facilidade de acesso, na participação dos utilizadores e na comunicação de massas.

A FA já faz uso da Internet, possui inúmeras páginas públicas, mas em nenhuma delas existe uniformização de imagem ou ferramentas *WEB 2.0* (Anexo E) e a maioria dos seus militares é membro de uma ou várias redes sociais (Anexo C – Tabela 20).

Os nossos entrevistados (Anexo E) e a maioria dos inquiridos na FA (Anexo C - Tabela 24) disseram que o uso de redes sociais pela FA é uma questão de tempo. De facto, esta adesão garante um “repositório de informação sempre disponível, permite difundir a imagem em múltiplas plataformas e assim chegar mais perto dos públicos e potenciais futuros militares” (Barbosa, 2010), o que confirma a ideia de uma presença anunciada nas redes sociais.



As redes sociais institucionais favorecem um ambiente participativo e a comunicação horizontal por isso a existência de normas reguladoras da participação é importante. Não para limitar, mas para guiar a comunicação com o propósito de, como afirma Clavette (2009), a FA contar a sua história, evitando que alguém a conte em seu nome. “Um militar é sempre militar e o seu sucesso é o sucesso da FA, a sua opinião quando enformada pela cultura aeronáutica será um óptimo veículo de divulgação da nossa missão” (VCEMFA – Anexo E). Resta assim conseguir, conforme preconiza Lynn (2010), o uso consciente das redes sociais, compatibilizando segurança e acesso. A introdução de *Caveats* deverá ser sujeita a este princípio.

Se o princípio para a comunicação realizada através dos *media* tradicionais é a gestão centralizada e execução descentralizada então, para a utilização das redes sociais, o princípio deverá ser mantido. Garante-se uniformização e práticas correctas neste canal de comunicação, pelo que é validada a hipótese número três.

Na contemporaneidade a tecnologia faz-se presente, a Internet e as ferramentas *WEB 2.0* possibilitam que as organizações contactem, se aproximem e interajam com os seus públicos, promovendo uma identificação destes com a organização o que leva ao seu reconhecimento. Podemos então concluir, e em resposta à pergunta de partida, que o uso de ferramentas *WEB 2.0* potencia a comunicação externa de uma organização, mesmo quando ela é fortemente hierarquizada.

Conclusão

Tal como outrora as FFAA são um dos pilares da soberania nacional. É por isso que a OP continua a confiar na instituição e na forma como estas cumprem as suas missões. No entanto, explicar, esclarecer e justificar é uma necessidade se queremos que a OP compreenda as missões que se executam. Ora, para o conseguir é necessário mostrar o que se faz, como se faz e os riscos que se correm.

Tradicionalmente esta divulgação era feita pelos *media*, mas com pouquíssimas excepções não está a acontecer, pelo que é importante encontrar canais complementares. As redes sociais são uma alternativa porque pode-se alcançar os públicos que cada vez estão mais atentos ao mundo virtual e, ademais, permite abrir as portas da instituição a todos que o queiram, o que possibilita que os cidadãos estejam informados.



Assim, o objecto deste trabalho era saber em que medida a utilização de redes sociais poderia potenciar a comunicação externa da FA, sendo a pergunta de partida “Numa organização hierarquizada como a FA, a utilização de ferramentas Web 2.0 potencia a sua comunicação externa?”. A esta pergunta principal associámos outras que nos guiaram na construção do modelo de análise. Este possuía um corpo de conceitos que foram relacionados com o conjunto de hipóteses criadas e testadas neste trabalho.

As técnicas de recolha de dados que utilizámos foram a entrevista e o questionário.

Após análise dos resultados, a primeira hipótese - “fulanização da comunicação” - foi rejeitada, pois os militares estão disponíveis para participarem. A segunda - “O Hi5 só pode ser usado na comunicação externa” - foi igualmente rejeitada porque existem públicos específicos para cada rede. Finalmente, a terceira hipótese - “gestão centralizada, inserção de notícias descentralizada” - foi validada. O princípio de Comando e Controlo tem aqui a sua aplicação. Este canal exige instantaneidade e isso só se consegue com uma execução descentralizada.

No primeiro capítulo analisámos a importância decisiva que a comunicação externa possui para as organizações. Observámos também a mudança que existiu com a *WEB 2.0*, sendo a mais importante, o aparecimento de uma audiência activa, onde os consumidores se assumem também como produtores e exigem às organizações transparência e agilidade na sua comunicação. Assim, concluímos que este é o desafio que as organizações modernas têm de enfrentar e que se coloca também às organizações militares.

No segundo capítulo vimos como as redes sociais respondem às necessidades de comunicação e respondem a desejos pessoais como estar contactável, contribuir, partilhar, ensinar, agradar, organizar e comunicar. Apesar dos muitos perigos derivados da sua utilização, a verdade é que estamos em presença de soluções técnicas de comunicação de massa, que correspondem às necessidades levantadas pelo ambiente de informação. Nesta perspectiva concluímos que, face aos benefícios identificados, o uso institucional de uma rede social pela FA é de ponderar. Assim sendo, procedemos à análise dos requisitos que devem ser assegurados para que a rede a escolher corresponda aos objectivos traçados. Por isso, os factores analisados tiveram em atenção, por um lado, a qualidade exigida pelos utilizadores e, por outro, as características próprias da instituição e as suas necessidades. Finalmente, criámos uma representação gráfica do modelo de análise da rede a implementar por forma a facilitar as escolhas.

No terceiro capítulo apurámos que apoio, legitimação, informação e visibilidade são parte de um léxico comum às FFAA, e que hoje assume particular relevância, pois é



através dele que se tenta conseguir a adesão da OP às missões que se executam. Procedemos também a uma avaliação das páginas das Forças Aéreas da OTAN tendo observado que as ferramentas *WEB 2.0* estão a ser usadas em benefício da informação pública e do recrutamento. No concernente a Portugal e à FA, evidenciámos a necessidade de uniformizar a utilização da imagem criando assim condições para reclamarmos um espaço no *mindset* da juventude nacional. Ao consegui-lo reforçaríamos a atractividade da FA, constituindo-a como empregador de referência, aumentando a possibilidade de ampliar e melhorar a base de recrutamento. Como nos restantes países, as redes sociais são ferramentas a ter em conta nesta área e na da informação pública.

Finalmente, no quarto capítulo, testaram-se as hipóteses e respondeu-se à pergunta de partida. Concluiu-se que os inquiridos consideraram importante a existência de redes sociais na FA e que o público interno participará quer partilhando informação, quer fazendo o contraditório à informação veiculada. Assim, e relativamente à pergunta de partida a conclusão é que a Internet e as redes sociais são um dos principais expoentes do relacionamento com os públicos na contemporaneidade, pelo que o seu uso poderá potenciar a comunicação externa da FA, nomeadamente ao nível da informação pública e do recrutamento. As redes em análise, *Facebook*, *Hi5* e *Twitter* são bem aceites para uso institucional por parte dos inquiridos.

Importa agora referir que este trabalho possui algumas limitações, sendo a mais relevante a juventude da temática abordada o que não permitiu ainda consolidar e sedimentar um *corpus* teórico. Apesar disso é um contributo para a análise da utilização de redes sociais em organizações militares, mais concretamente na FA. Ficámos sabedores que o uso institucional de uma rede social potencia a comunicação externa da FA e as áreas onde as vantagens se podem tornar mais significativas. Finalmente trouxe ao conhecimento um modelo de análise que permite medir a importância de uma rede social em detrimento de outra. Isto possibilita que as Unidades da FA, que ponderem usar uma rede social, possam decidir que redes vão implementar com base em critérios devidamente estudados e validados.

Assim, sendo este trabalho um primeiro estudo do impacto das redes sociais na comunicação externa da FA, existem inúmeras possibilidades de investigação neste campo, desde logo a utilização das redes em termos operacionais.

Do ponto de vista qualitativo, foi possível identificar as potencialidades que as redes podem trazer à FA pelo que se recomenda:



À Secção de Relações Públicas e Protocolo:

- que proponha a criação de um normativo sobre a Política de Comunicação da FA. Este deve conter:

- o referencial estratégico, assente na Missão, na Visão e nos Valores da FA, por forma a articular as estratégias necessárias à criação e manutenção de uma imagem positiva junto da OP;

- os objectivos da Política de Comunicação da FA, para sabermos onde estamos e para onde queremos ir;

- a identificação de quais são os públicos de interesse da FA, que permitirá adequar os meios ao público-alvo;

- a definição das responsabilidades de todos os intervenientes;

- a definição dos canais de comunicação a utilizar porque cada um tem as suas características próprias e diferem uns dos outros.

- que promova a divulgação do normativo sobre a Política de Comunicação da FA por todos os militares e civis da organização;

- que faça a gestão das redes sociais a implementar na FA, garantindo que cumprem o normativo sobre a Política de Comunicação da FA, nomeadamente do ponto de vista da imagem gráfica;

- que proponha um normativo de utilização das redes sociais tendo em atenção as questões de segurança pessoal e da FA;

- que garanta, antes de implementar uma rede social, a existência de meios humanos qualificados e adstritos à tarefa;

- que garanta que todas as imagens publicadas e a publicar nos diferentes canais de divulgação possuam o símbolo da FA.

Ao Centro de Recrutamento da Força Aérea:

- que implemente o *Twitter* como ferramenta de divulgação de abertura de concursos;

- que assegure, antes de implementar uma rede social como o *Hi5* ou o *Facebook*, a disponibilidade de meios humanos adstritos à tarefa;

- que utilize o *Hi5* para comunicar com os jovens que possuam habilitações até ao 10º ano de escolaridade;

- que utilize o *Facebook* para comunicar com os jovens que tenham habilitações literárias superiores ao 10º ano de escolaridade;



- que coordene com a SRPP a gestão das páginas a implementar de forma a garantir-se coerência na imagem, no discurso e na acção.

As redes sociais “são uma janela aberta ao mundo, (...) permitem que as pessoas estejam informadas sobre o que se faz” e (...) “os cidadãos, cada vez mais querem estar informados, principalmente sobre o que as instituições fazem” por isso, (...) “os portugueses estão a ser muito receptivos a estas novas ferramentas” (Silva, 2009). Mas não adianta promover a sua utilização apenas por “moda”. É essencial que meio, mensagem e conteúdo contribuam para identificar ameaças e oportunidades.



Bibliografia

Livros

- BARBOSA**, Henrique (1985). *Moderno Dicionário da Língua Portuguesa*. Lisboa: Edição Círculo de Leitores;
- BUENO**, W. Da Costa (2003). *Comunicação Empresarial: Teoria e Pesquisa*. São Paulo;
- CARRERA**, Filipe (2009). *Marketing Digital na versão 2.0*. Lisboa: Edições Sílabo;
- CASTELLS**, Manuel (2002). *A Sociedade em Rede*, vol. 1. Lisboa: Fundação Gulbenkian;
- CASTELLS**, Manuel (2004). *A Galáxia Internet. Reflexões sobre Internet, Negócios e Sociedade*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian;
- DESCHEPPER**, Jacques (1990). *Saber comunicar com os jornalistas*. Edições CETOP;
- FÁTIMA**, Faria (2007). *O Papel dos Media na Luta Contra o Terrorismo: que cobertura Mediática dos Actos Terroristas*. Revista Nação e Defesa, Nº 117. p. 155-178;
- HEIDJEN**, H. Van der (2000). *E-TAM: A revision of the technology acceptance model to explain website revisits*. Research Memorandum, 29;
- LOIACONO**, E., **WATSON**, R., **GOODHUE**, D. (2002), *WebQualTM: A measure of web quality*. Proceedings of the AMA Winter Conference;
- MATOS**, Gustavo Gomes (2004), *Comunicação sem Complicações*. São Paulo: Elsevier Editora;
- O'HARA**, Kieron, **SHADBOLT**, Nigel (2009). *O espião na máquina do café. O fim da privacidade tal como a conhecemos*. Lisboa: Plátano Editora;
- QUIVY**, Raymond, **CAMPENHOULDT**, LucVan (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 4ª ed., Lisboa: Gradiva;
- RAMOS**, Fernando (2007). *Estratégia e Protocolo para a Comunicação Corporativa*. 1ª ed., Lisboa: Gradiva.

Endereços Internet (endereços consultados entre Outubro de 2009 e Março de 2010)

- CAMPOS**, J. A.. *Os Media e o Desafio Digital* [em linha]. In 15º aniversário da Confederação Portuguesa dos Meios de Comunicação Social (CPMCS) 2009. Disponível em WWW <http://www.cpmcs.pt/destaques_detail.php?zID=10&aID=239>;



CATALÃO, Sérgio. *The Future Internet a connected world* [em linha]. In Congresso das Comunicações, 2009. Disponível em WWW <http://congresso09.apdc.pt/filedownload.aspx?schema=69bc2243-ffff-4151-b06a-a56f8b206c0b&channel=753C966A-F78E-463B-BB18-B7DD8A6BD3AE&content_id=B00A5ECE-36E8-4FE4-84FB-F980BDC466C7&field=Apresentacao&lang=pt&ver=1>;

CARDOSO, G.. *Antevisão - Estudo OberCom: Web 1.5: As redes de sociabilidades entre o email e a Web 2.0* [em linha]. Observatório da Comunicação, 2008. Disponível em WWW <<http://www.obercom.pt/content/478.np3>>;

CARDOSO, G.. *As redes que nos unem* [em linha]. In Jornal de Notícias, 2009. Disponível em WWW <<http://www.dn.pt/Inicio/interior.aspx?contentid=1172715>>;

CARDOSO, G. (2009b)). *A Internet em Portugal 2009* [em linha]. Estudos do Observatório da Comunicação, 2009. Disponível em WWW <<http://www.obercom.pt>>;

CARREIRAS, Helena (2009). *Inquérito à População Portuguesa sobre Defesa e Forças Armadas* [em linha]. Estudo sobre as Forças Armadas após a Guerra Fria, 2009. Disponível em WWW <<http://www.fa.cies.iscte.pt>>;

CASTELLS, Manuel. *Comunicación, poder e contrapoder en la sociedad* [em Linha]. In Revista Telos, N°. 75, 2008. Disponível em WWW <<http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/home.asp@idrevistaant=75.htm>>;

CEBROWSKI, Arthur, GARSTKA, John. *Network-Centric Warfare: Its Origin and Future* [em linha]. (1998). Disponível em WWW <<http://all.net/books/iw/iwarstuff/www.usni.org/Proceedings/Articles98/PROcebrowski.htm>>;

CLAVETTE, Larry. *New Media and the Air Force* [em linha]. 2009. Disponível em WWW <<http://www.af.mil/shared/media/document/AFD-091210-043.pdf>>

Comissão das Comunidades Europeias. *Uma estratégia para I&D e a Inovação das TIC na Europa: subir a parada* [em linha]. Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, 2009. Disponível em WWW <http://edbl.drapc.min-agricultura.pt/base/documentos/comissao_europeia/subir_parada_tic.pdf>;

DECCHER, Cleiton Bierhals, MICHEL Margareth. *A imagem nas organizações públicas: uma questão de política, poder, cultura e comunicação – Estudo de caso*



INSS em Pelotas [em linha]. (2006). Disponível em WWW <<http://bocc.ubi.pt/pag/decker-cleiton-michel-margaret-imagem-nas-organizacoes.pdf>> ;

DORSEY, JACK. *Twitter no es una red social sino una herramienta de comunicación* [em linha]. In Entrevista ao Jornal El País, 2009. Disponível em WWW <http://www.elpais.com/articulo/internet/Twitter/red/social/herramienta/comunicacion/elpeputec/20090325elpepnet_2/Tes>;

GONZÁLEZ, M.C.. *Convivencia de la prensa escrita y la prensa on-line em su transición hacia el modelo de comunicación multimedia* [em linha]. (2009). Disponível em WWW < http://www.ucm.es/info/periol/Period_1/EMP/Numer_07/7-4-Comu/7-4-01.html>;

LEWIS, Paul . *Starsuckers celebrity hoax dupes tabloids* [em linha]. In The Guardian, 2009. Disponível em WWW <<http://www.guardian.co.uk/media/2009/oct/14/starsuckers-tabloids-hoax-celebrities>>;

LYNN, William. *Forças Armadas revêem a utilização do Twitter e outras redes sociais* [em linha]. In Folha de São Paulo, 2009. Disponível em WWW <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/informatica/ult124u604808.shtml>>;

MACHADO, Miguel. *O que estão lá a fazer?* [em linha]. In Diário de Notícias, em 10 de Fevereiro, 2010 Disponível em WWW <http://dn.sapo.pt/inicio/opiniaio/interior.aspx?content_id=1490814&seccao=Convidados> ;

MATTIS, James N. *Military Must Develop Irregular Warfare Capability* [em linha]. In Discurso perante o House Armed Services Committee, em 20 de Março, 2009. Disponível em WWW <<http://www.defencetalk.com/military-must-develop-irregular-warfare-capability-commander-says-16358/>>;

MARCONI, Francesco P. . *Negócios, redes sociais e barbas por fazer* [em linha]. In Jornal de Negócios, 2009. Disponível em WWW <<http://www.jornaldenegocios.pt/index.php?template=SHOWNEWS&id=370272>>

MARKTEST. *Evolução Trimestral da Audiência Média de Publicações Especializadas* [em Linha]. Bareme Imprensa, 2009. Disponível em WWW <http://www.marktest.pt/produtos_servicos/Bareme_Imprensa/info/conteudos/dados/resultados.asp>;

MARKTEST. *Portugueses dedicam mais tempo ao Hi5* [em linha]. Notícias Netpanel, 2010. Disponível em WWW <http://www.marktest.pt/produtos_servicos/Netpanel/default.asp?c=1292&n=2109>;



McKinsey Quarterly. *How companies are benefiting from Web 2.0*[em linha]. In McKinsey Global Survey Results, 2009. Disponível em WWW <http://www.mckinseyquarterly.com/How_companies_are_benefiting_from_Web_2_0_McKinsey_Global_Survey_Results_2432>;

O'REILLY, Tim. *What is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for de Next Generation of Software* [em Linha]. Em arquivo desde 2005. Disponível em WWW< <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>>;

ORIHUELA, José Luis. *Las redes sociales en Internet* [em linha]. In YouTube, 2008. Disponível em WWW <http://www.youtube.com/watch?v=LsfMoBVjs_Q&feature=related> ;

ROBINSON, Linda (2005). *The Future of the US Military and Irregular Warfare* [em linha]. In Conferência no Center for Strategic and International Studies, 2005. Disponível em WWW <<http://csis.org/event/future-us-military-and-irregular-warfare>>;

SCROFERNEKER, C. M. A.. *Perspectivas Teóricas da Comunicação organizacional* [em linha]. In Boletim da Comunicação, 11, 2003. Disponível em WWW< <http://www.eca.usp.br/alaic/boletin11/cleusa.htm>>;

SILVA, Cavaco. *Cavaco Silva Multimédia* [em linha]. In Entrevista concedida à SIC, 2009. Disponível em WWW <<http://sic.sapo.pt /programasInformacao/scripts/videoplayer.aspx?ch=futurohoje&videoId={A7EB54A0-72A2-4219-83EC-347DA50402C4}>>>;

TEIXEIRA, A.B.. *The Future Internet - Opportunities and Challenges for Telecom Service Providers* [em linha]. In Congresso das Comunicações, 2009. Disponível em WWW <http://congresso09.apdc.pt/filedownload.aspx?schema=69bc2243-ffff-4151-b06a-a56f8b206c0b&channel=753C966A-F78E-463B-BB18-B7DD8A6BD3AE&content_id=47143ECA-F25D-4D3C-9A15-44BD23401F25&field=Apresentacao&lan_g=pt&ver=1>;

VASCONCELOS, Diogo. *Precisamos do bem-estar digital* [em linha]. In Expresso, 2009. Disponível em WWW < <http://aeiou.expresso.pt/entrevista-diogo-vasconcelos-precisamos-do-bem-estar-digital=f547828>>;

ZERFASS, A., MORENO, A., TENCH, R., VERČIČ, D.. *European Communication Monitor 2009. Trends* [em Linha]. In Communication Managementand Public Relations – Results of a Survey in 34 Countries (Chart



Version) Brussels: Euprera, 2009. Disponível em WWW
<<http://www.communicationmonitor.eu/>>.

Entrevistas e Conferências

- Tópico da Entrevista com o VCEMFA TGEN Palma de Figueiredo, realizada em 23 de Novembro de 2009, Alfragide;
- Tópico da Entrevista com o Comandante do CIFFA TGEN José Tareco, em 20 de Janeiro de 2010, Alfragide;
- Tópico da Entrevista com o Chefe das Relações Públicas do Exército TCOR Hélder Perdigão, realizada em 29 de Março de 2010, Estado-Maior do Exército;
- Tópico da Entrevista com o Chefe das Relações Públicas da Marinha Comandante João Barbosa, realizada em 29 de Março de 2010, Estado-Maior da Armada;
- Tópico da Entrevista com o Chefe das Relações Públicas da Força Aérea TCOR Mário Gaspar, realizada em 25 de Março de 2010, Secção de Relações Públicas da Força Aérea;
- Tópico da Entrevista com o Chefe das Relações Públicas da GNR TCOR Pedro Lima, realizada em 23 de Dezembro de 2009, Quartel do Carmo;
- Tópico da Entrevista com o TCOR Paulo Gonçalves, realizada em 22 de Dezembro de 2009, Secção de Relações Públicas da Força Aérea;
- Tópico da Entrevista com o TCor Carlos Rodrigues, realizada em 27 de Janeiro de 2010, Comando Aéreo;
- Tópico da Entrevista com o SAJ Rui Máximo, realizada em 22 de Dezembro de 2009, Secção de Relações Públicas da Força Aérea;
- **CASTRO**, Luís (2010). *Cemitério dos Impérios* in Conferência no IESM, ao CPOS 2009/10, em 05 de Março de 2010.

Publicações militares

Despacho nº1/2008. Nova Identidade Visual da Força Aérea;
MFA 7-1 / 2009). *Manual de Relações Públicas – Contactos com a Comunicação Social* - 2010
Plano Geral de Comunicações do Exército (2007-2009) do CEME;
Relações Públicas da Força Aérea (2009). *Estatística de controlo de imagem*;
RODRIGUES, Sousa (2003). *Projecto Mudança Organizacional – Clima e Cultura*. Relatório do Diagnóstico Inicial. 30MAI2003



VAZ, Domingos (2009). A imagem da Força Aérea Portuguesa. CPOG 2008/2009 IESM.

SEABRA, António (2009). *Plano de Comunicação e de Divulgação da Força Aérea – 2009*.



Glossário

Amigos do dia-a-dia – Diz-se do facto de os amigos do quotidiano estarem inscritos na mesma rede social electrónica o que permite manter e ampliar o conjunto de relações existentes.

Banda larga – Ligação que permite veicular, a grande velocidade, quantidades consideráveis de informação, como por exemplo, imagens televisivas.

Blog – O mesmo que *Weblog*. Designa um diário mantido na Internet através de sistemas de publicação fáceis de utilizar.

Comunicação Interna – A actividade planeada de Relações Públicas dirigida aos elementos militares e civis da Força Aérea.

Download – Cópia de informação de uma fonte central para um dispositivo periférico.

Fibra Óptica – Suporte de banda larga que pode facilmente fornecer capacidade para transmissão de elevadas quantidades de informação, a grande distância com reduzida distorção.

Homepage – Página carregada automaticamente pelo browser WWW quando arranca; também significa a página principal de um conjunto de páginas sobre um assunto.

Internet – Rede de redes à escala planetária que usa protocolos TCP/IP e que evoluiu a partir da rede ARPANET criada pelo Departamento de Defesa dos Estados Unidos no final da década de 60.

Intranet – Rede ou *Website* próprio de uma organização. É acessível apenas aos seus membros, colaboradores ou a outros desde que autorizados.

Marketing – Conjunto de acções e técnicas que tem por objectivo implantar uma estratégia comercial nos seus variados aspectos.

Multimédia – Técnica de comunicação que reúne num só suporte meios audiovisuais (texto, imagem, áudio, vídeo) e informáticos (dados e programas) para os difundir simultaneamente.

Novos amigos – Actividade procura de outros actores dentro de uma rede social. Essa busca pode relacionar-se com interesses específicos, pelo valor da sociabilidade ou pelo valor do lazer.

Offline – Sistema que armazena as informações para tratamento posterior, ao invés de as processar à medida que as recebe.



On-line – Significa estar "em linha", i.e., estar alguém ligado a um servidor, o que lhe permite interagir com o mesmo em qualquer momento. A informação introduzida é processada de imediato.

Portal – Tipo de *site* na Internet. Funciona como uma porta de entrada para outros sítios, disponibilizando serviços vários a um mecanismo de pesquisa

Software – Conjunto de meios não materiais (em oposição a hardware) que servem para o tratamento automático da informação e permitem o «diálogo» entre o homem e o computador.

Redes Sociais – São *sites* que permitem aos indivíduos consolidar a sociabilidade através da disponibilização de diversos tipos de informação e da formação, quer de grupos por afinidades, quer de áreas destinadas ao debate e à discussão de assuntos.

Relações Públicas – O esforço contínuo e planeado de zelar pela boa imagem de uma entidade, baseado no diálogo com o público em geral e os *media* em particular.

Really Simple Syndication (RSS) – Criado para partilhar títulos de notícias e outros conteúdos WEB.

Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC) – Consideram-se os aparelhos de *hardware* e o *software* que formam a estrutura electrónica de apoio à lógica da informação.

Uniform Resource Locator (URL) – Endereço usado na Internet para localizar um recurso electrónico.

Website – É uma página (*Webpage*) ou um conjunto de páginas programadas que são executadas através de um Browser (Internet Explorer, Netscape, etc.). A cada *Webpage* é atribuído um endereço WWW (ex.: www.organismo.pt).



Anexo A – Corpo de Conceitos

Ambiente de Informação – É caracterizado por uma mudança da prática comunicacional motivada pelas novas tecnologias, que vieram potenciar a difusão e distribuição da comunicação. Esta, não substituindo os *media* tradicionais, altera significativamente a forma de comunicar. As concepções tradicionais de espaço e tempo são agora diferentes. O armazenamento, a produção e a distribuição de informação é instantânea e efectuada à escala global. A informação em tempo real é fundamental.

Comunicação externa – Toda a actividade planeada, com carácter permanente, destinada ao exterior da organização, com o objectivo de construir uma boa imagem, granjear prestígio e simpatia junto dos públicos-alvo, o que lhe permitirá obter a legitimação das suas missões e facilidades no recrutamento de pessoal. Esta comunicação possui vários objectivos dos quais destacamos:

- Efeito dissuasor contra potenciais agressores;
- Apoio da população nacional no desenrolar de operações;
- Apoio da população nacional quanto às políticas, práticas e doutrinas em uso ou que envolvam a Força Aérea;
- Contribuir para o esforço de recrutamento da Força Aérea.

Criação de indicadores para escolha de rede social – Estes resultam da análise da teia de dependências referenciadas, quer no ambiente externo, quer na qualidade das redes sociais e na visibilidade por estas conferidas, quer ainda nos requisitos próprios da organização que irá implementar e usar a rede institucionalmente.

Regulação – Consubstancia-se na uniformização das soluções técnico-organizativas a implementar. Estas devem dar respostas duradouras, estruturantes e concorrer para um objectivo comum – divulgação. O propósito é o de garantir que os diferentes canais de comunicação, onde se incluem as redes sociais, mantêm a identidade da organização. As mudanças acontecem, mas a missão da FA continua. Assim, é necessário caucionar que as redes sociais contribuem para a clarificação da missão da FA junto da opinião pública, que não existem discrepâncias quanto à imagem veiculada e que a estrutura implementada responde aos desafios da actualidade que, como define Castells (2002), é constituída por uma sociedade de massas, mas também em rede.



Anexo B – Procedimentos metodológicos

1. Problemática

Como referido na introdução, este trabalho procurará determinar qual a importância que a utilização institucional das redes sociais pode ter para a comunicação externa da FA. Adicionalmente procurará determinar se existem áreas/missões onde as redes sociais podem potenciar os objectivos estabelecidos e, por fim procurará saber, de entre o *Facebook*, o *Hi5* e o *Twitter* (que são dos softwares sociais aqueles que mais são usados pelo público em geral em Portugal) quais se adequam a uma utilização institucional por uma organização hierarquizada como a FA.

Da pergunta “Numa organização hierarquizada como a FA, a utilização de ferramentas da WEB 2.0 potencia a sua comunicação externa?”, derivam novas perguntas:

- Em que medida o uso de redes sociais, como o *Facebook*, o *Hi5* e o *Twitter* poderá contribuir para a fulanização da comunicação externa da FA?
- Em que medida existem áreas/missões da FA que poderão ser potenciadas pelo uso do *Facebook*, do *Twitter* ou do *Hi5*?
- Em que medida é que o *Facebook* tem mais qualidade do que o *Hi5* e que o *Twitter* para ser a rede social institucional da FA?
- Quais as entidades e serviços da FA que terão responsabilidades na gestão e na colocação de informação/notícias nas redes sociais a serem implementadas?

Está assim definida a nossa problemática.

2. Modelo de análise

Da problemática em estudo ressaltam conceitos que enformam esta investigação.

Conceitos	Dimensões	Indicadores	Forma de validação
Comunicação externa	Impacto na organização	Posição organizacional	Entrevistas (análise de conteúdo)
		Planeamento estratégico	
		Pessoal qualificado	
	Fulanização	Valor pela hierarquia	Entrevista e Inquérito interno
		Importância para os militares da FA	Inquérito Interno
		Pessoal	Entrevista e análise



Ambiente de Informação	Meios	Quantidade de actores	Análise de informação
	Facilidade de uso	Custo de implementação	
Criação de indicadores para escolha de rede social	Qualidade	Número de utilizadores	Estatística
	Visibilidade	Universalidade	Estatística
	Especificidades FA	Facilidade uso	Opinião dos utilizadores
		Segurança	Análise técnica
		Adequação	Inquérito
		Fiabilidade de dados	Inquérito
Regulação	Entidades responsáveis	Serviços vocacionados	Análise de legislação e de estatísticas internas
	Âmbito da Gestão e do Uso	Existência de Política de Gestão e uso	

Estes conceitos foram relacionados como constituintes das hipóteses que se apresentam de seguida:

Hipótese 1 – O uso de redes sociais como o *Facebook*, o *Hi5* e o *Twitter* para comunicação externa, implica actualizações constantes dessas redes, pelo que a falta de pessoal que existe nas áreas responsáveis por essa comunicação em conjunto com o desinteresse da hierarquia e dos militares da FA pelo seu uso, leva à fulanização da comunicação.

Hipótese 2 – A utilização do *Facebook* ou do *Hi5* só é possível na área da informação pública e nunca no recrutamento, porque os perfis que os actores criam nessas redes não são fidedignos.

Hipótese 3 – A gestão da rede social institucional da FA deverá ser feita de forma centralizada e a inserção de informação/notícias de forma descentralizada.

3. Métodos de recolha e análise de dados (Observação)

Considerando a orientação definida, os pressupostos teóricos adoptados assentam na pesquisa bibliográfica, efectuada em fontes de informação nacionais e estrangeiras.

As técnicas de recolha de dados utilizadas foram a entrevista e o questionário. As entrevistas foram realizadas aos elementos responsáveis pela comunicação externa dos



Ramos e da GNR, com o intuito de determinar os objectivos da comunicação externa, a importância que atribuíam às redes sociais como instrumentos de comunicação, como entendiam ser a forma de fazer a gestão destas redes e os problemas que identificavam e que poderiam prejudicar a sua correcta utilização.

Foi também entrevistado o Comandante da Instrução e Formação da Força Aérea (CIFFA), TGEN Tareco. Pretendia-se saber se considerava as redes sociais como um meio adequado para interagir com os diferentes públicos-alvo nas áreas da Instrução/Formação.

Por fim entrevistaram-se o TCOR Carlos Rodrigues e o SAJ Rui Máximo. O primeiro esteve presente nos teatros de Operações do Chade e do Afeganistão e o segundo serviu neste último. Procurou-se determinar o tipo de utilização da Internet em missões internacionais.

Finalmente entrevistámos o Vice-chefe do Estado-maior da Força Aérea, Tenente-General Luís Figueiredo.

O questionário foi outro dos instrumentos usados. Foram efectuados dois, um aos jovens presentes no DDN e o outro aos militares e civis da FA.



Anexo C – Apresentação dos resultados

Iremos analisar de seguida, através de procedimentos estatísticos, os dados obtidos no inquérito realizado com os jovens participantes no Dia da Defesa Nacional e no inquérito efectuado aos militares e civis da Força Aérea. Iniciamos a análise com o Dia de Defesa Nacional.

O Dia da Defesa Nacional tem uma dupla vertente: sensibilização dos jovens para a defesa nacional e divulgação do papel das Forças Armadas na defesa militar da República.

A comparência é considerada como dever para todos os cidadãos que cumpram 18 anos de idade.

A comparência ao Dia da Defesa Nacional, no Ciclo de 2009/10, destina-se:

- Aos jovens do sexo masculino nascidos em 1991, de acordo com editais de convocação.
- Aos jovens do sexo masculino nascidos em 1990, convocados para o Dia da Defesa Nacional 2008/09, que tenham ainda o processo de adiamento em curso.
- Às jovens, nascidas em 1990, que tenham efectuado o recenseamento militar em Janeiro de 2008, convocadas para o Dia da Defesa Nacional 2008/09, que tenham ainda o processo de adiamento em curso.
- Às jovens nascidas em 1991, que queiram cumprir este dever militar e as convidadas a participar no Dia da Defesa Nacional no período de transição para a extensão deste dever militar ao sexo feminino.

As jornadas do Dia da Defesa Nacional decorrem nos 12 Centros de Divulgação de Defesa Nacional (CDDN) espalhados pelo país, os quais se encontram sedeados em Unidades Militares dos três ramos das Forças Armadas.”

O nosso inquérito realizou-se durante a jornada que decorreu na Base Aérea nº 5, na semana de 30SET a 04DEZ de 2009. Assim, a população é composta pelos jovens que comparecem ao Dia da Defesa Nacional, sendo a população-alvo a referente ao ciclo 2009/2010 com as seguintes características:

- Aos jovens do sexo masculino nascidos em 1991, de acordo com editais de convocação;
- Aos jovens do sexo masculino nascidos em 1990, convocados para o Dia da Defesa Nacional 2008/09, que tenham ainda o processo de adiamento em curso.



- Às jovens, nascidas em 1990, que tenham efectuado o recenseamento militar em Janeiro de 2008, convocadas para o Dia da Defesa Nacional 2008/09, que tenham ainda o processo de adiamento em curso;
- Às jovens nascidas em 1991, que queiram cumprir este dever militar e as convidadas a participar no Dia da Defesa Nacional no período de transição para a extensão deste dever militar ao sexo feminino.

Foram realizados 317 inquéritos, tendo sido anulados três devido a preenchimento duplo de várias questões.

1. Análise do Inquérito realizado no DDN, na Base Aérea N°5

Caracterização do acesso à internet

Tabela 7 – Importância e uso

Uso	Sim	99%
	Não	1%
Importância	Muito Importante/ Importante	64,6%
	Nada Importante	1,9
Utilização (horas/dia)	>3 – 4<	30,1%
	=>5	12,2%

O uso da Internet é uma prática comum aos inquiridos e 64,6% consideram-na como “importante” ou “muito importante”.

Tabela 8 – Importância Internet vs Televisão

Importância	Muito Importante/ Importante	Internet	Televisão
		64,6%	42, %
Importância	Nada Importante	1,9	8,3%

A Internet tem uma enorme preponderância junto dos jovens mesmo quando a comparamos com a televisão. Aliás, 8,3% dos inquiridos consideram que a televisão não é “nada importante”.



Caracterização da Sociabilidade em Rede

Tabela 9 – A sociabilidade em rede

Utilização Redes	Sim	95,8%
	Não	4,2%
Tipo Rede (escolha múltipla)	Facebook	36,5%
	Hi5	79,2%
	Twitter	7,1%
Relações Sociais (escolha múltipla)	Fazer Amizades	23,4%
	Conversar com Amigos	81,4%
	Comentar fotos	58,5%

As redes sociais são usadas pela maioria dos inquiridos. O *Hi5* é a rede preferida e o “conversar com amigos” a actividade mais realizada.

Tabela 10 – Tipo de rede por habilitação literária

	Facebook	Hi5	Twitter
Até 9º ano	22,7%	83,5%	2,1%
>9 – 11º<=	33,3%	84,6%	7,7%
>11º - 12º<=	42,9%	82,9%	11,4%
Universidade	53,7%	62,7%	9%

Ao refinarmos os dados referentes ao “Tipo Rede” constatamos que o Facebook ganha utilizadores à medida que aumentam as habilitações literárias dos inquiridos. É visível a perda de utilizadores da rede *Hi5* nos jovens que frequentam a Universidade.

Tabela 11 – Relações Sociais por habilitação literária

	Fazer Amizades	Conversar com amigos	Comentar fotos
Até 9º ano	33%	75,3%	56,7%
>9 – 11º<=	23,1%	84,6%	64,9%
>11º - 12º<=	22,9%	77,1%	67,1%
Universidade	10,4%	91%	44,8%

No concernente às “Relações Sociais” Verifica-se que o “conversar com amigos” é uma actividade realizada preferencialmente pelos jovens universitários.



Caracterização dos Conteúdos gerados

Tabela 12 – Conteúdos produzidos e partilhados

Uploads	Vídeo	27,3%
	Fotos	4,2%
Partilha Informação	Blogue	9%

A disponibilização de vídeo é a actividade mais partilhada pelos inquiridos.

Caracterização da Utilização da Internet

Tabela 13 – Uso da Internet

Tipo	Habilitação	Até 9º ano	>9 – 11º=<=	>11º - 12º=<=	Universidade	
Informações		63,9%	73,1%	88,6%	85,1%	76,3%
Notícias		35,1%	42,3%	61,4%	67,2%	49,7%
Estudar		17,5%	37,2%	47,1%	80,6%	42,6%
Emprego		6,2%	9,0%	1,4%	4,5%	5,4%
Download Filmes		53,6%	69,2%	65,7%	68,7%	63,5%
Download Livros		4,1%	5,2%	8,6%	17,9%	8,4%

A procura de informação pontual ou destinada ao estudo afirmam-se como as práticas mais realizadas pelos inquiridos. Em sentido contrário encontra-se a “procura de emprego”, que apenas é efectuada por 5,4% dos inquiridos.

Caracterização da utilização da Internet para entretenimento e serviços

Tabela 14 – Uso da Internet para entretenimento

Tipo	Habilitação	Até 9º ano	>9 – 11º=<=	>11º - 12º=<=	Universidade	
Música		68%	70,5%	64,3%	83,6%	71,2%
Jogos		58,8%	59%	62,9	62,7	60,6
Compras		16,5%	42,3%	44,3%	40,3%	34,3%

As actividades relacionadas com o entretenimento e serviços são mais efectuadas pelos inquiridos com maiores habilitações literárias. A realização de compras pela Internet é uma actividade reduzida em jovens com menos do 9º ano de escolaridade.

Caracterização do uso das redes sociais

Tabela 15 – Rede usada para “Encontrar novos amigos”

	Facebook	Hi5	Twitter
Até 9º ano	5,4%	83,9%	2,2%
>9 – 11º=<=	12,3%	80,8%	1,4%
>11º - 12º=<=	16,9%	75,4%	1,5%
Universidade	24,1%	70,7%	3,4%

Em termos de procura de “novos amigos” o Hi5 é a rede preferida pelos inquiridos.



Tabela 16 – Rede usada para “Falar com os amigos do dia-a-dia”

	Facebook	Hi5	Twitter
Até 9º ano	14%	74,2%	0%
>9 – 11º<=	24,7%	67,1%	2,7%
>11º - 12º<=	32,3%	61,5%	1,5%
Universidade	39,7%	50%	3,4%

O *Hi5* continua a ser a rede mais utilizada para os amigos “reais”. O *Facebook* vai sendo mais utilizado à medida que aumenta a escolaridade.

Tabela 17 – Rede onde existe mais à vontade para ficcionar os dados

	Facebook	Hi5	Twitter
Até 9º ano	9,8%	87%	3,3%
>9 – 11º<=	12,3%	78,1%	9,6%
>11º - 12º<=	15,2%	77,3%	7,6%
Universidade	22%	67,2%	15,3%

É no *Hi5* que os inquiridos revelam sentir-se com mais à vontade para ficcionarem dados pessoais.

Caracterização da importância de uma rede social na FA

Tabela 18 – Importância da representação da FA por tipo de rede

	Facebook	Hi5	Twitter
Muito Importante	16,3%	17,6%	10,3%
Importante	37,8%	39,7%	38,8%
Pouco Importante	30,1%	28,5%	32,1%
Nada Importante	15,7%	14,1%	18,9%

Os valores apurados mostram que os inquiridos atribuem grande importância à presença da FA nas redes sociais. Em média, mais de metade consideram mesmo essa representação ser “importante” ou mesmo “muito importante”, independentemente da rede utilizada.

Caracterização do uso dado à rede social da FA

Tabela 19 – Áreas de utilização da rede social institucional

		Facebook	Hi5	Twitter
Informação Pública	Missões	39,4%	39,4%	21,2%
	Notícias	36,7%	43,4%	19,9%
	Discussão	38,4%	38,4%	23,2%
Recrutamento	Concursos	34,8%	27,3%	37,9%

Os inquiridos entendem que as diferentes ferramentas podem ser usadas quer na área da informação pública, quer na do recrutamento. O *Twitter* realça-se nesta análise. É considerado credível na divulgação da “informação pública” e é tido como a melhor ferramenta para a área do “recrutamento”.

2. Inquérito realizado na FA

Foram inquiridos todos os Oficiais, Sargentos, Praças e Civis da Força Aérea, que possuem Internet no seu posto de trabalho. O *link* para o inquérito e a explicação do



mesmo foi enviado por correio electrónico e, simultaneamente, foi realizado um aviso na Intranet.

Caracterização do uso das redes sociais

Tabela 20 – Importância, tipo de rede e número de utilizações por semana

Utilização Redes	Sim	56%
	Não	44%
Tipo Rede (escolha múltipla)	Facebook	29%
	Hi5	26%
	Twitter	5%
Número de Acessos (por semana)	=>11	16%
	=>6 – 10<=	14%
	<=5	70%

A maioria dos inquiridos utilizam redes sociais. A mais usada é o *Facebook* sendo que 30% dos inquiridos utiliza estas ferramentas mais de uma vez por semana.

Tabela 21 – Tipo de rede usada por Categoria

	Facebook	Hi5	Twitter
Praça	30%	40%	1%
Sargentos	30%	24%	6%
Of. Subalternos	32%	22%	3%
Of. Capitão	31%	29%	6%
Of. Superior ou General	22%	11%	5%

Constata-se que não existem diferenças acentuadas no tipo de rede usadas pelas várias categorias de militares.

Tabela 22 – Número de acessos (semanal) por Categoria

	<=5	=>6 – 10<=	=>11
Praça	55%	18%	27%
Sargentos	62%	15%	23%
Of. Subalternos	66%	14%	20%
Of. Capitão	60%	17%	23%
Of. Superior ou General	51%	20%	15%

O número de Oficiais Superiores ou Gerais que vai pelo menos uma vez por semana às redes sociais é elevada (35%), o que demonstra a importância atribuída a estas ferramentas.

**Caracterização da importância de uma rede social na FA****Tabela 23 – Importância da representação da FA nas redes sociais**

Uso	Sim	73%
	Não	23%
Importância	Muito Importante/ Importante	57%
	Pouco Importante	22%
	Nada Importante/ Não sabe	21%
Necessidade	Sim /	27%
	Temos de aderir	42%
	Não	27%

O uso de uma rede social institucional pela FA é considerada, pela maioria dos inquiridos, como “importante” ou mesmo “muito importante”.

Tabela 24 – Necessidade de existir representação por Categoria

	Necessário	Não, mas temos de ter	Desnecessário
Praça	35%	49%	16%
Sargentos	34%	38%	28%
Of. Subalternos	24%	44%	32%
Of. Capitão	39%	43%	18%
Of. Superior ou General	25%	43%	32%

As diferentes categorias consideram que a utilização de uma rede social institucional é uma inevitabilidade. De realçar o facto de 32% de Oficiais Subalternos e de Oficiais Superiores ou Generais considerarem desnecessária a existência de redes sociais institucionais.



Caracterização da importância da rede social institucional nas áreas da Informação Pública e do Recrutamento.

Tabela 25 – Área de utilização

Informação Pública	Concorda	Totalmente	34%
		Em parte	34%
	Discorda	Totalmente	11%
		Em parte	6%
	Não sabe		15%
Recrutamento	Concorda	Totalmente	40%
		Em parte	33%
	Discorda	Totalmente	9%
		Em parte	4%
	Não sabe		14%

Os inquiridos entendem que as redes sociais podem potenciar com sucesso as áreas da Informação Pública e do Recrutamento

Caracterização da Participação dos militares numa rede social institucional

Tabela 26 – Acesso, por Categoria, à rede social institucional

	Diário	Semanal	Mensal	Às vezes	Nunca
Praça	13%	37%	17%	27%	6%
Sargentos	6%	26%	27%	28%	6%
Of. Subalternos	7%	20%	22%	39%	12%
Of. Capitão	7%	27%	28%	28%	10%
Of. Superior ou General	3%	23%	21%	39%	14%

É consensual a participação dos militares na rede social institucional, e a assiduidade acentuada. Na categoria de “Of. Superior ou General” verifica-se o maior desinteresse pela participação;

Tabela 27 – Motivos para aceder à rede social institucional

	Corrigir informação	Partilhar		Sentido Missão
		Rede	Materiais	
Praça	23%	7%	29%	41%
Sargentos	34%	5%	18%	43%
Of. Subalternos	35%	3%	26%	36%
Of. Capitão	18%	5%	32%	45%
Of. Superior ou General	34%	2%	21%	43%

A forma de participação ainda não se encontra totalmente definida em nenhuma das categorias. A informação que circulará na rede é uma preocupação transversal às diversas categorias.



Caracterização da existência de regulamentação específica para utilização e participação.

Tabela 28 – Importância de um normativo regulador

Regulamentação	Muito Importante/ Importante	81%
	Pouco Importante	9%
	Nada Importante/ Não sabe	10%

A existência de regulamentação aprovada e divulgada é vista como “importante” ou “muito importante” pelos inquiridos.

Caracterização do tipo de rede a implementar

Tabela 29 – Rede a utilizar por Categoria

	Facebook	Hi5	Twitter	Outra	N/ sabe
Praça	35%	24%	12%	9%	20%
Sargentos	31%	11%	15%	7%	36%
Of. Subalternos	32%	5%	24%	6%	33%
Of. Capitão	29%	7%	25%	9%	30%
Of. Superior ou General	24%	4%	10%	2%	60%

A maioria dos inquiridos considera que as redes em análise neste trabalho são adequadas à FA. O *Twitter* é preferido ao *Hi5*. A maioria dos Oficiais Superiores/Generais não possuem opinião formada.



Anexo D – Análise do uso da Internet na FA

Para avaliar o grau de aproveitamento que a FA está a retirar das capacidades da Internet, em relação à comunicação externa, procedemos a uma análise da sua *Webpágina*, em simultâneo com as das congéneres pertencentes a países OTAN. Não tendo sido encontradas páginas de sete dos países membros, a avaliação incidiu sobre as restantes 21. A análise decorreu no período de 12 a 20 de Janeiro de 2010. Esta data foi escolhida devido à ocorrência do sismo no Haiti o que poderia vir, como veio, a envolver muitas das forças da Aliança.

A metodologia utilizada foi a análise de conteúdo porque esta “incide sobre mensagens tão variadas como obras literárias, artigos de jornais, documentos oficiais, programas audiovisuais” (Quivy e Campenhoudt, 2008:226). Por outro lado a análise de conteúdo revela-se como adequada para o “exame da lógica de funcionamento das organizações, graças aos documentos que elas produzem” (Quivy e Campenhoudt, 2008:230).

Tabela 2 - Análise das *WebPages* das Forças Aéreas da OTAN

Elementos <i>WEB 1.0</i>	
Elemento Identificativos	
Página individualizada	09
Logótipo	20
Contactos	17
Tradução	15
Notícias	
Actualizadas (3 dias novas notícias)	19
Uso de Imagem	18
Multimédia	
Filmes	18
Páginas Linkadas (Alexa)	
>001 – 200<	06
>200 – 400<	04
>400 – 600<	03
>600 – 800<	02
>800 – 1000<	03
>1000	03



Elementos *WEB 2.0*

Interactividade

Número de Países com ferramentas WEB 2.0	16
Facebook	04
<i>Twitter</i>	02
<i>Hi5</i>	00
<i>YouTube</i>	03
<i>Fórum</i>	04
<i>Blogues</i>	02
<i>Chat</i>	01
<i>RSS</i>	12



Anexo E – Análise de conteúdo das entrevistas realizadas

Este anexo apresenta a análise a um conjunto de entrevistas realizadas aos elementos responsáveis pelas Relações Públicas dos Ramos e da Guarda Nacional Republicana com o intuito de determinar os objectivos da Comunicação Externa, a importância que atribuíam às redes sociais como instrumentos de comunicação, como entendiam que devia ser a gestão destas redes e os problemas que identificavam e que poderiam prejudicar a sua correcta utilização.

Foram também entrevistados o Comandante da Instrução e Formação da Força Aérea, Tenente-General Tareco e o Vice-chefe do Estado-Maior da Força Aérea, Tenente-General Luís Figueiredo. Procurou-se determinar se consideravam as redes sociais como um meio adequado para interagir com os diferentes públicos-alvo quer na área do Recrutamento, quer na Formação e Instrução, quer ainda na Força Aérea em termos de Comunicação Externa.

Seguidamente entrevistaram-se o TCOR Carlos Rodrigues e o SAJ Rui Máximo. O primeiro esteve presente nos teatros de Operações do Chade e do Afeganistão e o segundo serviu neste último. Procurou-se determinar o tipo de utilização e a importância da Internet para os militares da FA envolvidos em missões internacionais.

Como nota metodológica diremos que as entrevistas em si decorreram na forma de conversas informais, sendo reconduzidas de modo a contemplar as diferentes problemáticas em análise e propostas num guião. Apresenta-se de seguida uma grelha de análise de conteúdo temática, transversal às entrevistas e centrada nos núcleos de sentido considerados relevantes.

Entrevista aos Chefes dos Gabinetes de Relações Públicas das FFAA e da GNR

Pergunta 1	Quais são os objectivos da comunicação externa (CE), como os alcançam e possuem algum normativo aprovado para a mesma?
EXE	O objectivo é informar o público em geral procurando fazer a gestão da imagem através dela. Os <i>media</i> são o nosso principal canal. Neste momento o normativo regulador da comunicação está para aprovação. Este facto resulta da recondução do Senhor General CEME.
FA	Temos vários objectivos, mas os principais são o conseguir o apoio da opinião pública para as nossas missões. Os <i>media</i> são a principal forma de



	o conseguir. Não possuímos normativo aprovado. Tivemos em 2009 um Plano de Comunicação que, para já, não teve continuidade.
GNR	Informar para dar a conhecer a Guarda. Os <i>media</i> são fundamentais, o que aí não aparece não existe, mas já usamos também ferramentas da <i>WEB 2.0</i> .
Pergunta 2	Como executam a comunicação externa e quais as dificuldades para a concretizar?
EXE	Através de comunicados de imprensa, de contactos directos com os jornalistas e, raramente, com Conferências de Imprensa. A imprensa só publica o que lhe interessa, o que garante audiência.
MAR	Usamos o tradicional <i>press-release</i> e os contactos directos. Estes são fundamentais. Raramente conseguimos fazer passar notícias.
FA	Decisão centralizada e execução descentralizada através da SRPP e dos ORP das unidades. Usamos os <i>media</i> para fazer passar a mensagem, para isso usamos o comunicado de imprensa e os contactos directos. É complicado porque os jornais, a rádio e a TV vivem de audiências e isso é dado por tragédias, problemas graves.
GNR	O comunicado de imprensa e o contacto com os jornalistas. Como temos ferramentas <i>WEB 2.0</i> usamo-las também. Só passam conteúdos que interessam às audiências. Se não dá audiência, não passam.
Pergunta 3	Qual a importância da Internet no âmbito da comunicação externa?
EXE	Cada vez mais é fundamental, mas a falta de recursos humanos existentes complica um pouco a sua utilização.
MAR	É muitíssimo importante. A Marinha está a investir neste canal.
FA	Muito importante, mas ao nosso nível muito pouco explorado. A FA possui páginas de algumas unidades e órgãos. Falta-nos uniformização.
GNR	Muito Importante e vimos isso com as ferramentas que exploramos.
Pergunta 4	Qual a importância das Redes Sociais nas FFAA e GNR no âmbito da comunicação externa? Pensam ter uma representação?
EXE	É importante porque nos permite ultrapassar a não divulgação dos <i>media</i> . É um assunto que estamos a acompanhar, que achamos ser inevitável a



	participação, mas não temos nada definido.
MAR	Para a comunicação externa é importante. Face à escassez de recursos humanos não podemos dispersar-nos. Já estamos no <i>YouTube</i> , no <i>Flickr</i> e no <i>Twitter</i> . Possuímos também um Fórum que permite esclarecer dúvidas de toda a espécie. Ter por ter não é o nosso lema.
FA	As possibilidades oferecidas pelas redes são muitíssimas e por isso são muito importantes na comunicação com o público que, cada vez em maior número, por aí anda. A representação é inevitável, mas não sabemos em qual das redes o devemos fazer.
GNR	Hoje os jovens nascem agarrados ao computador. A internet está a massificar-se. Os jovens e os menos jovens aderem às redes com enorme facilidade. Assim sendo, temos de estar junto deles e a custo zero. O mais importante é a possibilidade de realizarmos o contraditório ou se quisermos fazer passar a verdade da nossa actuação. Isso é quase impossível de fazer nos <i>media</i> .
Pergunta 5	Quais os requisitos que consideram necessários para poderem implementar uma Rede Social institucional?
EXE	Pessoal disponível para monitorizar e actualizar a rede.
MAR	Pessoal e conhecimento teórico e prático da rede a implementar.
FA	Pessoal disponível para actualizar e monitorizar.
GNR	Nós já as possuímos, mas a sua utilização, de momento, está suspensa por falta de pessoal. Esse é um requisito crítico.
Pergunta 6	Como pensam fazer a gestão e inserção de conteúdos?
EXE	Ainda não pensamos nisso.
MAR	Para já é tudo centralizado, mas estamos a aprender.
FA	A gestão centralizada e execução descentralizada podem servir nas redes sociais. Estamos a ponderar.
GNR	Centralizado. Existindo apenas uma rede e com a dimensão de actividades geradoras de notícias que existe, a dispersão de inserção pelos vários comandos poderia levar a uma competição directa. Os vários comandos reportam e nós inserimos.



Entrevista ao TCOR Carlos Rodrigues, colocado no Comando Aéreo e ao SAJ Rui Máximo colocado na SRPP.

Pergunta 1	Qual a importância da Internet nas missões internacionais?
TCOR Rodrigues	A Internet é fundamental para todas as missões. Para as internacionais também. Através dela é possível transaccionar a informação formando opiniões favoráveis às nossas missões.
SAJ Máximo	Muito importante pois permite aproximar o combatente das populações e o combatente das famílias. Claro que respeitando a segurança pessoal e da operação.
Pergunta 2	Qual a utilização da Internet nas missões internacionais?
TCOR Rodrigues	Pode ser usada para mostrar o que se está a fazer e as razões que levam a que seja feito, ou seja, no âmbito da informação pública. Com isto contribui-se indirectamente para o bem-estar das famílias dos militares que estão em missão.
SAJ Máximo	A divulgação e a ligação à família é o grande contributo.
Pergunta 3	Qual a importância das redes sociais neste tipo de missões?
TCOR Rodrigues	A facilidade de colocação de texto, imagem e vídeo a partir de qualquer lado e, muitas vezes, através de suportes variados, é uma grande vantagem face à tradicional página.
SAJ Máximo	Os comentários dos actores que se fidelizassem seriam estimulantes para quem executa as missões. Os militares sentiriam que são vistos pela sociedade em geral.



Entrevista ao TGEN José Tareco, Comandante do CIFFA

Pergunta 1	Que importância atribui à internet no âmbito do recrutamento?
TGEN Tareco	Muito importante. Sabemos que os jovens cada vez mais a utilizam para saber informações sobre a FA. Este ano já tivemos cerca de 240.000 visitas à página do recrutamento.
Pergunta 2	Qual a importância que atribui às redes sociais como mais um canal de recrutamento?
TGEN Tareco	As redes sociais não são um perder ou ganhar. A juventude é aí que está, é aí que gosta de andar, por isso temos de lá estar com eles. O recrutamento é a nossa sustentação, por isso a nossa representação nas redes é importante.
Pergunta 3	Quais os requisitos que antevê como importantes para uma futura rede incorporarem?
TGEN Tareco	O importante é não termos imagens dissonantes, não enganar os jovens criando espaços de ficção e ver se temos os alicerces para conseguirmos vencer.



Entrevista ao TGEN Palma de Figueiredo, Vice-chefe do Estado-Maior da Força Aérea

Pergunta 1	Face à realidade vivida em outras Forças Aéreas em que as ferramentas WEB 2.0 são cada vez mais usadas, como vê a FA?
TGEN VCEMFA	Não podemos fugir a esta realidade. Mais tarde ou mais cedo temos de aderir. Temos de cautelar o meio humano e a integração destas redes com os outros canais existentes.
Pergunta 2	Quais as preocupações que o uso institucional, por exemplo do Facebook, lhe causam?
TGEN VCEMFA	A falta de capacidade de actuar em tempo útil de forma a comunicar e a esclarecer. Tenho sempre presente o livro de visitas. Ninguém lia e por isso ninguém actuava. O fim a que se destinava foi completamente subvertido.
Pergunta 3	Que outras preocupações possui em termos gerais?
TGEN VCEMFA	Que não se consiga articular as mensagens de forma a dar uma visão global da FA. As FFAA são para fazer a guerra e as missões de interesse público são realizadas fruto das competências adquiridas com essa missão primária. O não conseguir dar esta dupla visão é uma preocupação.
Pergunta 4	Que importância atribui às redes sociais como mais um canal para efectuar a comunicação externa da FA?
TGEN VCEMFA	A comunicação externa é fundamental. As pessoas cada vez estão mais na Internet e, por isso, teremos de estar nessa realidade. É importante garantir-se integração e complementaridade de informação para termos coerência e consequentemente credibilidade. Se assim for então as redes sociais serão uma boa ferramenta no âmbito da comunicação externa.
Pergunta 5	As páginas particulares devem fazer parte do universo de comunicação da FA?
TGEN VCEMFA	Um militar é sempre militar e o seu sucesso é o da FA, a sua opinião quando enformada pela cultura aeronáutica servirá seguramente a imagem da FA. Assim sendo, as páginas pessoais podem ser um contributo para a imagem, quer como fonte de informação.



Pergunta 6	Que importância atribui à existência de um normativo para este tipo de ferramenta?
TGEN VCEMFA	O militar sabe o que pode e o que não pode. Sabe o deve e o que não deve por isso vejo a existência de uma manual para auxílio como o mais importante. Saber comunicar é uma missão, como outras, dos militares. As redes sociais são mais uma forma de o fazer. Temos de estar prontos para isso.



Anexo F – Modelo de Avaliação *WebQual*

O modelo *WebQual* foi criado e desenvolvido pelos pesquisadores Eleanor T. Loiacono (*Worcester Polytechnic Institute*), Richard T. Watson e Dale L. Goodhue (Universidade de Georgia). Este instrumento de análise foi concebido para avaliar *sites* informativos e, principalmente, de comércio electrónico.

O modelo parte do princípio que a avaliação de *sites* pode ser feita a partir de três perspectivas: **Máquinas** – as aplicações de *softwares* armazenam automaticamente informações sobre o sítio. Permite analisar dezenas de sítios, porém não oferecem opiniões, causando lapsos de percepção; **Especialistas** – muitas pesquisas partem da opinião de especialistas na criação de taxionomias relativas às diferentes dimensões; **Cliente** – ponto de vista do consumidor, que é o juiz final de um sítio de sucesso.

A avaliação parte da percepção do utilizador através de quatro categorias: utilidade, facilidade de uso, entretenimento, e relação complementar.

Tabela 30 – Avaliação da percepção do utilizador

CATEGORIA	DIMENSÃO	DESCRIÇÃO
Facilidade de uso	Entendimento fácil	Perceber os conteúdos
	Operações intuitivas	Facilidade de operação e navegação
Utilidade	Adequação da Informação	Informação adequado ao que se pretende fazer
	Interacção	Possibilidade de comunicação entre o consumidor e a organização
	Confiança	Segurança de comunicação e de dados
	Tempo de resposta	Rapidez na resposta após solicitação
Entretenimento	Apelo visual	<i>Design</i> agradável
	Inovação	Imagem única
	Apelo emocional	Intensidade do envolvimento
Relação complementar	Operações <i>online</i>	Principais operações feitas <i>online</i>
	Vantagem relativa	Pelo menos equivalente a outras formas de interagir com a empresa
	Imagem consistente	Consistente com outros canais da organização



A aplicação deste modelo a vários *sites* permitiu concluir que existe uma correlação relativamente forte entre adequação da informação e a comunicação sob medida relativamente à importância da utilidade na utilização de um sistema; outra conclusão é que também existe uma alta correlação entre inovação e o apelo emocional, o que é consistente com a ideia de que a diversão é um factor relevante na Internet.

O modelo foi revisto em 2002 com o intuito de identificar os factores que mais influenciavam o consumidor a visitar o *site*. Desta revisão resultou que a pouca experiência de utilização da Internet pode influenciar o uso e a confiança dos utilizadores.

Consideramos este modelo como o que mais se adapta à medição da qualidade de uma rede social. Tal escolha impõe-se, porque os seus indicadores não foram definidos em termos deterministas, mas integraram factores sociais, e económicos, entre outros, ao que somaram análise de tráfego de rede. Uma rede social são pessoas, pelo que a sua qualidade deve ser medida atentando em dimensões que identifiquem se a comunicação é agradável, se permite que as pessoas se sintam alegres e felizes entre outros. Só isto fará com que as pessoas sejam “consumidoras” de uma qualquer rede social.